

Методи формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі

Куденко Кирил

Національний фармацевтичний університет, здобувач освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності «Маркетинг», Україна

Анотація. В рамках статті виконана систематизація методів формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі. Розроблено рекомендації щодо пріоритетності використання окремих методів формування та реалізації асортиментної політики за різних цільових настанов з урахуванням їхнього змісту, переваг і недоліків.

Ключові слова: маркетинг; асортиментна політика; методи асортиментної політики.

УДК 658.8

JEL Classification: M31

Вступ

Оцінка ефективності розробленої асортиментної політики є одним з найважливіших інструментів управління асортиментом в підприємстві торгівлі та вагомими підґрунтям для прийняття управлінських рішень. Саме вона дозволяє виявити прогалини в системі управління асортиментом та своєчасно прийняти заходи щодо коригування сформованої асортиментної політики. Хоча проблеми формування останньої в різних контекстах розглядалися багатьма науковцями [1-3], на сьогоднішній день гостро відчувається відсутність системних рекомендацій, які б дозволили підприємцям планомірно та виважено, ґрунтуючись на засадах комплексного підходу, сформуванню ефективної асортиментної політики.

Результати дослідження

Перш за все, слід зазначити, що з метою запобігання некоректного трактування сутності процесу формування асортиментної політики пропонується процеси формування та планування асортименту, що у фаховій літературі розглядаються як тотожні [4, 5], розглядати як часткові, підпорядковані загальному процесу формування політики. Саме асортиментна політика як системне бачення розвитку асортименту в майбутньому визначає якісні та кількісні орієнтири для розробки асортиментних планів і формування на їх основі самого асортименту товарів. З цих позицій, вважаємо, що планування та формування асортименту можуть розглядатися лише в контексті реалізації тієї чи іншої асортиментної політики, а притаманні їм методи складають методичний інструментарій формування асортиментної політики. Крім того, реалізація зазначених процесів має відбуватися в ієрархічному порядку, а са-

ме: «формування асортиментної політики → планування асортименту → формування асортименту», причому останній процес, на наш погляд, можна вважати організаційним (технічним), коли фактично відбувається укладання угод з постачальниками, отримання товарів, їх розміщення на складських і торговельних площах магазину.

Формування асортиментної політики, відповідно з проведеними теоретичними дослідженнями, пов'язане із визначенням цілей, засобів і методів, за допомогою яких цілі можуть бути реалізовані. Звертаючись до цільових орієнтирів асортиментної політики (більш повне задоволення споживчого попиту, зміцнення ринкових позицій підприємства, оптимальне використання ресурсного потенціалу), цілком логічним буде припустити доцільність розгляду трьох принципових підходів до формування асортиментної політики:

формування асортиментної політики на основі споживчих переваг (з метою збільшення споживчої цінності пропонованого асортименту);

- формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг (з метою зміцнення конкурентних позицій за рахунок посилення конкурентоспроможності пропонованого асортименту);

- формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів (з метою забезпечення підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу).

Виділення саме таких підходів, на наш погляд, є виправданим і достатнім, по-перше, з точки зору цілей асортиментної політики, по-друге, факторів, вплив яких доцільно враховувати при її формуванні.

Загальною метою використання будь-якого із запропонованих підходів є підвищення ефективності асортиментної політики, а безпосередній вибір найбільш доцільного (пріоритетного) підходу буде залежати від наявності певних умов для його застосування та врахування обмежуючих факторів. При чому під умовами в контексті даного етапу дослідження ми будемо розуміти наявність обставин, за яких використання того чи іншого підходу має вважатися більш виправданим, а обмежуючими факторами в даному випадку будуть виступати ті сили, які здатні створити перешкоди для ефективної реалізації обраної асортиментної політики.

Враховуючи зроблені зауваження, визначені передумови і обмежуючі фактори для кожного із запропонованих підходів до формування асортиментної політики (табл. 1). Наведена характеристика передумов і обмежень щодо доцільності використання пропонованих підходів до формування асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі може мати рекомендаційний характер як на загальному рівні управління товарним асортиментом, так і використовуватися в межах управління окремими товарними категоріями. В останньому випадку для різних товарних груп можуть застосовуватися різні сполучення підходів.

Визначивши цільову спрямованість і передумови, в яких ті чи інші цілі будуть доречними, необхідно забезпечити їх реалізацію певним методичним інструментарієм.

Таблиця 1 – Об'єктивні передумови і обмеження щодо застосування різних підходів до формування асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі, складено автором за [6, 7]

Підхід до формування асортиментної політики	Об'єктивні передумови для використання	Обмежуючі фактори
1	2	3
Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг	<ul style="list-style-type: none"> - стабільність попиту на основні товарні групи пропонованого асортименту; - низька імовірність впливу випадкових факторів на поведінку споживача; - відсутність внутрішніх можливостей для реалізації більш ризикованих і, як правило, більш прибуткових варіантів асортиментної політики; - наявність можливостей організації систематичного моніторингу потреб споживачем і висока прогнозованість їх змін; - низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм споживчої цінності. 	<ul style="list-style-type: none"> - ресурсні можливості (перш за все, фінансові, просторові та кадрові); - схильність до ризику менеджерів і керівництва; - умови постачальників (незабезпеченість постачаннями товарів, споживча цінність яких зростає, призводить до втрати частки лояльних клієнтів); - дії конкурентів (активізація діяльності конкурентів може призвести до запізнення реакції на зростання попиту).
Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг	<ul style="list-style-type: none"> - наявність достатніх фінансових ресурсів; - високий організаційний, кадровий, маркетинговий потенціал; - наявність товарної пропозиції інноваційного напрямку з боку виробників; - низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм конкурентоспроможності. 	<ul style="list-style-type: none"> - попит споживачів (завдання ускладнюється тим, що споживачі ще не достатньо інформовані про товар, який пропонується до продажу, і здебільшого консервативні в своєму виборі); - дії конкурентів (які створюють перешкоди для утримання конкурентних переваг)
формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> - важке фінансове становище підприємства; - низькі технічні, просторові, організаційні та кадрові можливості; - низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм відповідності внутрішнім можливостям. 	<ul style="list-style-type: none"> - активний розвиток ринкового сегменту, на якому діє підприємство; - агресивні дії конкурентів.

Причому питання вибору останнього щодо формування асортиментної політики у фаховій науковій літературі носить, на наш погляд, дискусійний характер і відповідно потребує певної систематизації та аргументації щодо

доцільності використання окремих методів за умов різних господарських ситуацій. Так, більшість дослідників схильні до перелічення основних методів планування (формування) асортименту без ув'язування з цілями не тільки асортиментної політики, а й розвитку підприємства взагалі.

Наприклад, Парамонова Т. Н., Красюк І. Н. надають лише описову характеристику методам: АВС-аналізу, формування асортименту «з урахуванням його вікової структури» (фактично – на основі стадії життєвого циклу товарів), формування асортименту «з урахуванням поведінки товарів на ринку» (фактично – залежно від внеску в обсяг продажів), аналізу прибутковості товарних одиниць, матричним методам (матриці БКГ, «глибина – ширина» тощо) [8]. Зав'ялов П. С. взагалі лише зазначає, що «асортимент може бути сформовано різними методами – залежно від масштабів збуту, специфіки продукції, цілей і задач виробників» [9].

Якщо формування асортиментної політики з урахуванням масштабів збуту окремих товарів дійсно може мати місце, хоча й не як метод, а скоріше як підхід до формування політики «від попиту» (фактично це означає необхідність здійснення позиціонування за допомогою матриці БКГ, проведення АВС-аналізу, тобто використання іншого арсеналу методів), то формування асортименту залежно від специфіки продукції, цілей і задач виробників взагалі не можна вважати «методами» через їх неконкретність і високу різноманітність. Так, звичайно ж асортиментна політика підприємства, що діє на ринку високодиференційованої, унікальної продукції, буде суттєво відрізнятися від асортиментної політики підприємства, яке реалізує товари масового попиту, перш за все напрямками поглиблення/розширення асортименту. Але ж ці особливості є факторами, які доцільно враховувати під час формування асортиментної політики поряд з іншими факторами (попит споживачів, ресурсні можливості підприємства, забезпеченість постачаннями і т. н.).

Оригінальну методіку формування асортиментної політики описують Пилипчук В. П., Оснач О. Ф. і Коваленко Л. П., яка полягає у визначенні коефіцієнту кореляції рангу випуску продукції і рангу її рентабельності [10]. Відповідно високі значення коефіцієнтів кореляції рангів будуть означати необхідність розширення асортиментної пропозиції для таких товарів, а низькі – необхідність її скорочення. На наш погляд, пропонована методика може бути доцільною тільки за умов вибору підходу до формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів або, за термінологією Качуріної О. В., «від прибутку» [11], а основним її недоліком є повне ігнорування впливу факторів мікросередовища на реалізацію асортиментної політики.

В роботах Ф. Котлера [12], В. А. Абчука [12], С. С. Гаркавенко [13], О. Г. Белової [14], О. Чимириша [15] головна увага зосереджується на методах розширення та звуження асортименту та використанні матриці «темпи зростання ринку – частка ринку» (БКГ) з метою або завоювання більшої частки ринку (відповідає підходу до формування асортиментної політики на основі споживчих переваг), або підвищення прибутковості діяльності (відповідає

підходу до формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів).

Різні варіанти матричних методів позиціонування товарів з метою формування на його основі більш ефективної асортиментної політики досліджено: О. В. Алтієвою – матриця «ієрархія товарів за погребями – ступінь прихильності споживачів» [16]; О. В. Одинцовою – матриця «Маркон» для формування висновків щодо розвитку та удосконалення продукції [17]; О. В. Пігуновою [18], Р. В. Перебийнос – матриця «конкурентоспроможність – стадія життєвого циклу» [19]; О. М. Германчуком – модифікована для рівня товарного портфеля матриця Мак-Кінсі «конкурентоспроможність товару – його привабливість для покупця» [20]. Хоча безперечною перевагою матричних методів є їх стратегічна спрямованість і орієнтація на споживчі переваги, основним недоліком є відсутність системного взаємозв'язку між різними напрямками оцінки через обмеженнями лише двома критеріями.

В роботах П. В. Кривулі [21], О. В. Одинцової [17] різні методи планування (формування) асортименту розглянуто з критичних позицій, із зазначенням їх переваг і недоліків щодо практичних можливостей використання взагалі і об'єктивності отриманих на їх основі результатів. Так, в роботі П. В. Кривулі всі моделі (методи) планування асортименту згруповані в дві групи: дескриптивні (тобто описові, такі, що дозволяють отримати вихідні дані) та прескриптивні (тобто наказові, такі, що визначають «як робити») [21]. До складу першої групи автором пропонується відносити модель попиту та пропозиції; підхід К. Ланкастера щодо розгляду пропонованого асортименту як сукупності споживчих характеристик, комбінації яких і створюють цінність для споживача; модель відповідності базовому профілю якості; методи позиціонування товарів на ринку; модель життєвого циклу товарів. Дескриптивність зазначених моделей полягає в тому, що вони дозволяють надати характеристику пропонованого асортименту переважно з точки зору вимог споживачів за різними ознаками і не дають чіткого алгоритму щодо безпосередньо планування асортименту на основі отриманих результатів групування асортиментних позицій. Прескриптивні моделі та методи орієнтуються лише на кількісні змінні (АВС-аналіз, аналіз покриття витрат, методи лінійного програмування, портфоліо-аналіз тощо), а тому результати їх застосування будуть, з одного боку, лише очікуваннями з досить низькою ймовірністю (через високу динамічність змін саме у мікрооточенні підприємства роздрібної торгівлі), з іншого боку, ці формалізовані методи не враховують зв'язків між різними факторами, що впливають на формування та реалізацію асортиментної політики.

Вагомим дослідженням моделей і методик планування асортименту можна вважати монографію Фідарова В. В., Герасимова Б. І., Романова А. П. [22], якими окремо виділено групу математичних моделей (імітаційних, балансових, оптимізаційних), ринкових моделей (модель Розенберга, модель з ідеальною крапкою, модель розрахунку коефіцієнта адекватності кожної асортиментної позиції ринку, методи оцінки конкурентоспроможності), мо-

делі планування та оптимізації асортименту за допомогою різних показників господарської діяльності (маржинального доходу, рентабельності, показників фінансового стану, чистої поточної вартості), методи стратегічного аналізу (матричні моделі БКГ, Мак-Кінсі, Shell). Вказуючи на переваги та недоліки кожної групи методів і моделей, автори справедливо зазначають, що наведені методи «не є самодостатніми і повинні розглядатися в комплексі».

За таких умов, не зменшуючи цінність використання окремих методів, вважаємо за необхідне, перш за все, виходити з цілей формування асортиментної політики і адекватності ним того чи іншого методу. З метою систематизації методичного інструментарію саме з точки зору цілей і відповідно підходів до формування асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі розроблено рекомендації щодо пріоритетності використання окремих методів за різних цільових настанов (табл. 2).

Таким чином, розглянутий методичний інструментарій охоплює досить широкий спектр питань асортиментної політики і може бути використаний в процесі її формування за всіх необхідних для цього умов. В цьому контексті варто також звернути увагу на те, що кожне підприємство є унікальним з точки зору не стільки цілей своєї діяльності, скільки засобів їх досягнення, а відповідно і коло проблем, які виникають у зв'язку з формуванням асортиментної політики може суттєво різнитися і вимагати розробки та застосування специфічного (власного) методичного інструментарію, який буде найбільш повно відповідати виявленим проблемним зонам.

Складність і багатогранність асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі зумовлюють необхідність вивчення питань оцінки її результативності з позицій системного, комплексного, цільового та динамічного підходів, врахування особливостей кожного з яких дозволить забезпечити отримання якісних і об'єктивних результатів. Незважаючи на те, що питання управління асортиментом підіймаються досить часто у фаховій економічній літературі, результативність даного процесу в будь-якому її розумінні не розглядається жодним автором. Тому, перш ніж підійти до визначення змісту процесу її оцінки, доцільно визначитися з розумінням сутності самого поняття «результативність асортиментної політики».

Існування різних підходів до трактування сутності результативності як економічної категорії, зумовлюють необхідність виділення з їх сукупності того, що найбільшою мірою відповідає змісту самої асортиментної політики. Так, в роботах [17, 22] систематизовано погляди на трактування сутності ефективності і виділено можливі пріоритетні напрямки у її визначенні, кожен з яких має право на існування в межах певних умов:

- співвідношення результату і витрат на його досягнення;
- ступінь досягнення цілей;
- ступінь відповідності еталону (бенчмаркінговий підхід);
- ступінь задоволеності процесом його учасників.

Таблиця 2 – Методичний інструментарій формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі, складено автором за [7, 15, 17, 19, 21, 22]

Метод (методика)	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера використання
1	2	3	4	5
1. Матриця БКГ (традиційна і модифікована)	Передбачає позиціонування товарів за критеріями «темп зростання продажів – питома вага в загальному обсязі продажів»	Легкість у використанні, орієнтується лише на внутрішню інформацію, поєднує прийоми концентраційного, динамічного, матричного та кластерного аналізу	Рішення мають спиратися на минулий досвід без врахування можливих змін у потребах споживачів; обмеженість лише внутрішньої інформацією	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг
2. Матриця Мак-Кінсі	Передбачає позиціонування товарів за критеріями «конкурентоспроможність товару – привабливість товару для покупця»	Враховує інформацію щодо очікувань конкурентів і покупців; враховує стратегічні аспекти; поєднує прийоми бенчмаркінгового та матричного аналізу	Суб'єктивність, використання лише якісних оцінок, точність яких визначається правильністю вибору параметрів; відсутність логічного зв'язку між показниками моделі	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг; формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг
3. Матриця «широта – глибина»	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «широта асортименту – глибина асортименту» в окремі сегменти	Дозволяє згрупувати асортиментну пропозицію підприємства за чітко визначеними сегментами і розробити стратегії розвитку товарних ліній в асортиментному портфелі з урахуванням різного рівня ризику	Ігнорування ресурсів підприємства і його можливостей	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг
4. Аналіз життєвого циклу товарів (ЖЦТ)	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «конкурентоспроможність товару – стадія ЖЦТ»	Поєднує кількісну і якісну інформацію, ґрунтується на багатопараметричному підході; враховує перспективи розвитку товарних ліній; поєднує прийоми бенчмаркінгового, динамічного та матричного аналізу	Суб'єктивність оцінок, відсутність взаємозв'язку з потребами споживачів	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг

Продовження табл. 2

Метод (методика)	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера використання
1	2	3	4	5
5. Методика побудови карти позиціонування товарної лінії за Ф. Котлером	Визначення профілю товарної лінії за обсягом продажів і загальною прибутковістю і прийняття рішення щодо доцільності змін у її довжині	Дозволяє прийняти рішення щодо наповнення товарних ліній залежно від їх внеску в прибутковість, є підґрунтям для розробки ринкової стратегії	Відсутність кількісних оцінок доцільності змін у глибині товарної лінії, ігнорування споживчих переваг	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг
6. Матриця Shell	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «перспективи – конкурентоспроможність»	Поєднує кількісну і якісну інформацію, ґрунтується на багато параметричному підході; враховує перспективи розвитку товарних ліній і має стратегічну спрямованість; поєднує прийоми бенчмаркінгового, динамічного та матричного аналізу	Суб'єктивність оцінок, важкість визначення й оцінки змінних, що повинні описувати критерії матриці; абстрагування від споживчих переваг і інтересів	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг
7. Ринкові моделі (модель Розенберга, модель з ідеальною крапкою, моделі, засновані на «характеристичній» теорії споживчого попиту К.Ланкастера, моделі поведінки товарів на ринку)	Ґрунтуються на визначенні відповідності асортименту рівню попиту	Дозволяють здійснити сегментування ринку і максимально врахувати вимоги споживачів до певних характеристик товарів	Ігнорування ресурсів підприємства і його можливостей, розрив між етапом оцінки споживчих вимог і часом здійснення конкретних заходів	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг
8. Математичні (оптимізаційні) моделі	Передбачають побудову багатофакторних регресійних моделей за умов певних жорстких або імовірнісних обмежень	Вимагають побудови однозначної цільової функції та використовуються на оперативному рівні управління асортиментом; дозволяють врахувати взаємозамінність ресурсів, необхідність скорочення витрат на формування асортименту	Ґрунтуються переважно на внутрішніх можливостях підприємства і ігнорують зміни у конкурентному оточенні, споживчих перевагах та інноваційний розвиток виробництва споживчих товарів	Формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів

Продовження табл. 2

Метод (методика)	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера використання
1	2	3	4	5
9. Метод ABC-XYZ-аналізу	Метод структурного аналізу, за результатами якого визначається рейтинг товарів в асортиментному портфелі за ступенем важливості в забезпеченні обсягів продажу та стабільності попиту	Дозволяє встановити доцільність включення товарів в асортимент з урахуванням реалізованого попиту і рівня витрат на його забезпечення; надає можливість точно визначити необхідні обсяги закупівель за різними товарними групами з урахуванням сезонності їх споживання	Не дозволяє врахувати альтернативні варіанти та товарні зв'язки різних груп	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг
10. Методи портфельного аналізу	Передбачає формування асортиментного портфеля як цілеспрямованої сукупності товарів, яка за складом і структурою відповідає стратегії	Базуються на внутрішній інформації щодо обсягів реалізації, прибутковості товарних позицій, розміру оборотних коштів	Ігнорують зміни у конкурентному оточенні, споживчих перевагах та інших складових зовнішнього середовища	Формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів
11. Метод рангового аналізу асортименту	Проведення рангового аналізу структури асортименту та оцінку ступеня її раціональності на основі коефіцієнту кореляції рангів рентабельності товарів і їх частки в загальному обсязі продажів	Дозволяє визначити ступінь взаємозв'язку між найбільш прибутковими товарами і товарами, що користуються більшим попитом	Ґрунтуються переважно на внутрішніх можливостях підприємства і ігнорують зміни у конкурентному оточенні; відсутність взаємозв'язку з потребами споживачів	
12. Метод аналізу покриття витрат (операційного аналізу)	Передбачає визначення товарів, які вносять найбільш вагомий внесок у формування прибутку шляхом віднесення витрат на конкретні товарні позиції	Дозволяє встановити доцільність включення в асортимент товарів за критерієм прибутковості	Область застосування обмежується управлінським обліком, орієнтується тільки на внутрішні можливості підприємства	

Закінчення табл. 2

Метод (методика)	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера використання
1	2	3	4	5
13. Методика бальної оцінки параметрів товарів, представлених і асортименті	Метод аналізу рівня продажів за товарними групами, представленими в асортименті, на основі набору параметрів і їх вагових коефіцієнтів	Поеднує кількісну і якісну інформацію щодо характеристик товарів і товарних груп, надає комплексне уявлення про конкурентоспроможність асортименту, дозволяє виявити вплив окремих параметрів товарі на рівень продажів	Суб'єктивність оцінок, відсутність взаємозв'язку з потребами споживачів	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг; формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів
14. Матриця «Маркон»	Передбачає групування товарів за обсягами маржинального доходу, валової маржі на одиницю товару та процентом валової маржі за системою двоїчних кодів	Одночасне використання всіх параметрів, що характеризують внутрішнє середовище	Ігнорування змін у конкурентному оточенні, споживчих перевагах та висока залежність від точності перенесення змінних витрат на конкретний товар	Формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів
15. Матриця сумісних покупок	Передбачає вивчення зв'язків між окремими товарами, представленими в асортименті та оцінку їх інтенсивності	Дозволяє обґрунтувати рішення щодо доцільності зберігання товару в асортименті, якщо його продажі недостатньо ефективні	Застосування обмежується вивченням споживчих переваг; відсутність взаємозв'язку з ресурсами підприємства	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг

У зв'язку з тим, що на теоретичному рівні визначено зміст асортиментної політики як курс дій з управління торговим асортиментом, починаючи з уточнення стратегічних цілей і постановки поточних завдань, то розгляд її результативності має ґрунтуватися на цільовому підході, де в якості результату від здійснення певної асортиментної політики виступає досягнення цілей підприємства.

Витратний підхід в даному контексті ігнорує можливість оцінки якості результатів, крім того складання переліку самих результатів і витрат, з ними пов'язаних, ускладнюється через необхідність урахування не тільки чинників внутрішнього характеру (ресурси – результати від використання ресурсів), але й впливу мікрооточення підприємства роздрібною торгівлі (покупців і конкурентів).

Хоча бенчмаркінговий підхід і має цільову спрямованість (ефективним вважається той об'єкт, характеристики якого відповідають характеристикам найбільш успішного об'єкта), але його застосування щодо результативності асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі обмежує коло проблем лише конкурентним аналізом. Тому його використання може бути рекомендовано тільки в межах окремого відповідного напрямку оцінки при загальній орієнтації на досягнення цілей.

Процесний підхід до визначення результативності асортиментної політики теж не має під собою вагомого підґрунтя, перш за все, через нетотожність сутності понять «процес» і «асортиментна політика». Останню не можна трактувати як процес, бо це вже розроблений, об'єктивно існуючий план дій, а значить і не можливо визначити склад учасників неіснуючого процесу.

Таким чином, розглянувши з позицій критичного аналізу підходи до трактування сутності ефективності взагалі і у співвідношенні з її об'єктом в контексті даного дослідження, можна констатувати, що єдиним вірним підходом розгляду результативності асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі є цільовий.

Разом з тим, пріоритетність цільового підходу не означає автоматичної перевірки ступеню досягнення поставлених цілей асортиментної політики для оцінки її результативності. Для коректного його застосування існує об'єктивна необхідність врахування деяких принципових моментів, які можуть призвести до неправильної спрямованості вектору результативності. Так:

- цілі асортиментної політики не завжди сформульовані в явному вигляді, що ускладнює процес оцінки здатності та ступеню їх досягнення;
- якщо цілі сформульовані, то вони зазвичай характеризують бажаний стан об'єкта (в даному контексті асортиментної політики) з різних боків (ринкові, фінансові, організаційні, інноваційні цілі), що призводить до неоднозначності оцінки ступеня їх досягнення;
- формулювання цілей асортиментної політики підприємства з урахуванням впливу різноманітних факторів є однією з функцій управління підприємством роздрібною торгівлі. Від якості та правильної їх спрямованості за-

лежить успіх підприємства в конкурентній боротьбі, а отже їх якість і правильність значною мірою впливають на оцінки результативності.

За таких умов, результативність асортиментної політики можна визначити як правильність розробленого курсу цілеспрямованих дій з управління торговим асортиментом.

Використання методології системного аналізу в контексті даного етапу дослідження полягає в визнанні того факту, що об'єктом оцінювання результативності є реалізована в ретроспективному і поточному періодах асортиментна політика підприємства роздрібною торгівлі як цілісний комплекс взаємопов'язаних дій з управління асортиментом. Первинність цілісного об'єкта, наявність системи цілей його існування і факторів, що обумовлюють необхідність його змін, означають можливість декомпозиції процесу оцінки результативності такого об'єкта за певними напрямками з урахуванням їх релевантності загальним цілям і повноти охоплення ключових проблем.

Враховуючи вищевикладене, наступним принциповим питанням, що має бути вирішене, є визначення критеріїв оцінки результативності асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі, які найбільшою мірою відповідають загальній меті забезпечення ефективності діяльності на обраному ринковому сегменті та дозволяють урахувати вплив спектру ключових факторів. Як справедливо зазначають М. Салліван і Д. Едкок: «Стадія аналізу включає детальний аналіз всіх факторів, які чинять суттєвий вплив на окремо взятий асортимент» [23]. За їх визначенням, основними факторами, сукупний вплив яких призводить до певного рівня результативності асортиментної політики підприємства роздрібною торгівлі, є «цільовий покупець, конкуренти, товари і місткість магазину».

Приймаючи до уваги таку позицію, а також визначені на теоретичному рівні ключові фактори, які впливають на формування асортименту товарів в магазині (конкуренти, виробники, постачальники, внутрішні можливості підприємства), логічним буде висунути припущення, що саме ці фактори і мають становити підґрунтя для оцінки.

Михайлова В. в якості критеріїв «правильно складеного асортименту» пропонує визначати: відповідність його потребам і очікуванням споживачів; рентабельність; вдале представлення в торговому залі магазину [24]. Балабанова Л. В., Германчук А. М. пропонують використовувати критерії привабливості і конкурентоспроможності товарного портфеля [20]. Кузенко Т. Б. вважає, що «результатом кваліфікованого проведення асортиментної політики є достатньо стабільний фінансовий стан», а її аналіз повинен охоплювати такі напрямки: аналіз структури асортименту, прибутковості окремих товарних груп, профілю товарообороту [25].

На наш погляд, наведені три позиції, навіть за умов широкого їх розуміння, не дозволяють врахувати вплив зазначених вище факторів. Поза межами дослідження залишається ефективність використання просторових ресурсів в ході реалізації асортиментної політики та результативність роботи з

постачальниками, тому таке виділення критеріїв не можна вважати достатньо повним для об'єктивної оцінки.

Узагальнюючи існуючі підходи до розуміння тих умов, що визначають результативність (правильність) асортиментної політики, а також приймаючи до уваги результати теоретичних досліджень щодо цілей асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі, вважаємо за можливе визначити три основні цільові орієнтири, забезпечення яких сприятиме:

- більш повному задоволенню споживчого попиту;
- зміцненню ринкових позицій підприємства торгівлі;
- оптимальному використанню ресурсного потенціалу.

Так, умовою (метою, фактором) діяльності підприємства роздрібною торгівлі є своєчасне та повне задоволення споживчого попиту, обсяги якого чинять прямий вплив на кінцеві фінансові результати, обумовлюють необхідність коригувань його асортиментної політики, сприяють формуванню певного іміджу підприємства. Якість задоволення споживчого попиту за допомогою певного асортименту в економічній літературі пропонується оцінювати за допомогою критерію «доцільність асортиментної політики» [22], «привабливість товарного портфеля» [23] або «сприйняття якості асортименту» [1]. Для того, щоб з'ясувати коректність наведених трактувань, звернемося до їх авторського тлумачення.

Так, Балабанова Л. В., Германчук А. М. виділяють в якості напрямку, що характеризує рівень обслуговування покупця в магазині, доцільність асортиментної політики [20], а для аналізу товарного портфеля з метою формування товарної політики рекомендують використовувати матрицю Мак-Кінсі, одним з параметрів якої є привабливість товарного портфеля для покупців. Але вивчаючи склад показників, які автори пропонують розраховувати для оцінки вказаних напрямків, можна звернути увагу на їх ідентичність. Так, наявність нових товарів в асортименті, їх якість, темп зростання обсягу продажів, ступінь задоволеності покупців асортиментом тощо використовуються авторами і для визначення доцільності асортиментної політики, і для оцінки привабливості товарного портфеля. Наведені міркування свідчать про те, що обидва напрямки характеризують однакові властивості асортиментної політики, а тому їх розмежування виявляється досить дискусійним.

Вчені Салліван М. і Едкок Д. концентрують увагу на тому, що «сприйняття якості асортименту вказує на те, наскільки номенклатура товарів підходить для задоволення потреб споживачів» [23]. Хоча таке формулювання цілком збігається з сутністю напрямку оцінки ефективності асортиментної політики за рівнем задоволеного попиту, проте характеристика «сприйняття якості асортименту» сама по собі є безадресною і буде залежати від суб'єкту такого сприйняття: покупця, персоналу, конкурентів, інших зацікавлених в діяльності підприємства осіб.

Тому, на наш погляд, з метою уникнення розбіжностей в процесі оцінки ефективності реалізації асортиментної політики за рівнем задоволення споживчого попиту і привабливість товарного портфеля, і доцільність асортиментної політики

ментної політики, і сприйняття якості асортименту покупцями можна описати за допомогою поняття «споживча цінність асортименту». Перевага даного трактування критерію порівняно з іншими полягає, на наш погляд, у тому, що його сутнісне навантаження є однозначним і вимагає проведення як кількісної оцінки, так і якісної.

Як зазначають Берман Б., Еванс Дж., «роздрібна фірма намагається забезпечити високу цінність для своїх клієнтів, яка створюється в результаті певної послідовності дій і процесів – ланцюжка формування цінності» [1]. Ланцюжок формування споживчої цінності в роздрібній торгівлі містить велику кількість елементів, серед яких особливу роль відіграє асортимент товарів.

Цінність з точки зору підприємства роздрібною торгівлі – це сукупність матеріальних і нематеріальних атрибутів товарів або послуг, що пропонуються споживачам. Цінність з точки зору споживача (споживча цінність) – сприйняття споживачами конкретного ланцюжка формування цінності, тобто уявлення про переваги та вигоди, що отримуються споживачем під час здійснення покупки [26]. Снегір'єва В. зазначає, що «оскільки задоволення певної людської потреби залежить від кількісного значення характеристик продукції, то та чи інша комбінація цих характеристик породжує споживчу цінність продукції» [26], а «прирощення споживчої цінності асортименту відбувається за рахунок взаємодії індивідуальних стратегічних характеристик товару». При цьому стратегічними характеристиками товару, що входить до структури асортименту, є обсяг і частка його продажу, рентабельність і т. ін.

За таких умов, споживча цінність асортименту товарів – це комплекс переваг і вигод, які може отримати споживач в результаті його сприйняття асортиментної пропозиції підприємства роздрібною торгівлі.

Таким чином, для забезпечення досягнення цілей першого напрямку сформований в результаті проведення певної асортиментної політики асортимент повинен характеризуватися споживчою цінністю. Причому логічним буде висунути припущення, що чим вища споживча цінність сформованого асортименту, тим більш ефективно реалізується розроблена асортиментна політика.

Важливість утримання ринкової позиції залежить не тільки від якості задоволення попиту споживачів, але й від активності конкурентів. Тому результативність асортиментної політики підприємства роздрібною торгівлі значною мірою визначається і конкурентоспроможністю асортименту, який пропонується в магазині. Категорія «конкурентоспроможність товарного асортименту» на відміну від пропонованої вище споживчої цінності фрагментарно досліджувалась в працях окремих дослідників. Так, цілком справедливою вважаємо позицію П. В. Кривулі [21], дослідження якого дозволили визначити, що значне місце в процесі розробки асортиментної політики підприємства займає «розгляд методології оцінки конкурентоспроможності товарного асортименту». Погоджуючись з тим, що «загальна конкурентоспроможність товарного асортименту визначається конкурентною здатністю та

оптимальним співвідношення товарів, які входять до нього», необхідно звернути увагу на невідповідність такого трактування змісту процесу оцінки. Так, дослідження визначеної категорії обмежуються лише конкурентоспроможністю товару через інтеграцію показників, що характеризують споживчу цінність певного товару, і вартісних (економічних) показників. Склад показників, за якими можна встановити оптимальне співвідношення товарів, що входять до певного асортименту, залишається поза увагою автора.

Фахівець В. Снегірьова звертає увагу на те, що ефективна асортиментна стратегія є сильною стороною діяльності підприємства роздрібної торгівлі, тобто його конкурентною перевагою. Формування такої стратегії ґрунтується на обов'язковому конкурентному позиціонуванні для вибору або корекції власної позиції на ринку і розробці конкурентної стратегії як частини асортиментної стратегії, спрямованої на досягнення та підтримання конкурентної переваги [26]. Авторка зазначає, що «зв'язок конкурентних переваг зі стратегічним становищем підприємства вимагає аналізувати шляхи підвищення конкурентоспроможності і відображати їх в асортиментній стратегії». Розвиток же конкурентної переваги, отриманої за рахунок правильно сформованого асортименту, буде характеризуватися рівнем конкурентоспроможності асортименту.

Таким чином, вивчення проблем конкурентоспроможності в перебігу управління асортиментом або аналізу товарного портфеля підтверджує правомірність висунутої гіпотези про доцільність розгляду конкурентоспроможності асортименту в якості одного з критеріїв ефективності асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі. Спрямованість зміни вказаного критерію в бік підвищення в динаміці відповідатиме загальній меті зростання ефективності реалізації розробленої асортиментної політики.

Враховуючи ресурсну обмеженість будь-якого підприємства роздрібної торгівлі, з одного боку, і суттєву залежність роботи з асортиментом від наявного технічного та просторового потенціалу, з іншого, вважаємо необхідним для забезпечення цілей оптимального використання ресурсів проведення оцінки ступеню відповідності сформованого асортименту внутрішнім можливостям підприємства торгівлі. Так, Салліван М. і Едкок Д цілком справедливо відзначають: «Очевидно, роздрібні підприємства хотіли б мати можливість пропонувати будь-який товар, що задовольняє потреби покупця, але обмеження в розмірі асортименту існують через обмежену кількість торгової площі... Даний факт означає, що роздрібним підприємствам необхідно прийняти рішення про «обмежений» асортимент, що найбільш дієво відповідає потребам споживача» [1].

Відповідність асортименту внутрішнім можливостям, насамперед, означає ефективне використання наявної торгової і складської площі, а також ефективне матеріально-технічне забезпечення формування необхідного асортименту. Звичайно, якщо розроблена асортиментна політика сприяє повнішому використанню обмежених ресурсів, то рівень її ефективності підвищується.

Таким чином, запропоновані критерії ефективності асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі (споживча цінність, конкурентоспроможність і ступінь відповідності асортименту внутрішньому потенціалу підприємства) дійсно відповідають можливим цільовим орієнтирам, дозволяють комплексно урахувати вплив всіх ключових факторів і є найбільш важливими параметрами сфери управління асортиментом, які дозволяють якісно вирішити сформульовану наукову проблему і досягти поставлених перед асортиментною політикою цілей. Саме таку цільову спрямованість, на наш погляд, можна вважати вірною з позицій комплексного і системного підходів до управління.

Незважаючи на те, що управління асортиментом – дуже важлива проблема, яка постає перед будь-яким підприємством, підходи до оцінки якості асортиментної пропозиції, які представлені в економічній літературі, характеризуються відсутністю системності і в основному виражаються в окремих розрізнених коефіцієнтах. Це обумовлює необхідність розробки цілісної системи показників оцінки ефективності асортиментної політики, що відповідатиме обраним критеріям ефективності і дозволить виявляти сильні та слабкі сторони в реалізації асортиментної політики та своєчасно приймати коректуючі заходи.

У зв'язку з тим, що споживча цінність асортименту має характеризувати ефективність асортиментної політики з точки зору покупця, то найбільш загальним показником її успішності є показник темпів зростання товарообороту і його фізичного обсягу. Динаміка товарообороту в цілому свідчить про зміни в обсязі реалізованого попиту, тому якщо вона має позитивний характер, то за інших рівних умов розроблена асортиментна політика забезпечує зростання рівня задоволеного попиту.

Загальновідомими показниками, що характеризують товарний асортимент, в економічній літературі прийнято вважати широту та глибину асортименту. Їх розгляд, можливі сполучення наводять майже всі дослідники, які займалися даною проблемою [17, 21, 22]. Не зупиняючись на сутності вказаних характеристик, зазначимо, що з позицій ефективності асортиментної політики їх абсолютна величина не буде достатньо інформативною. Тому, враховуючи тематичну спрямованість даної частини дослідження, вважаємо за доцільне зазначити, що споживча цінність асортименту буде тим вищою, чим більш інтенсивно буде розширюватися або поглиблюватися певний асортимент. Відповідно з позицій утримання споживчої лояльності має певний інтерес оцінка показників стійкості (стабільності) асортименту за широтою та глибиною, а також їх оновлюваності, та гармонічності.

Наявність в асортименті товарів відомих виробників також сприяє підвищенню споживчої цінності асортименту, тому в процесі оцінки ефективності за вказаним критерієм доцільно визначити питому вагу товарів відомих світових брендів. Поряд з кількісними характеристиками, особливу цінність для оцінки ефективності асортиментної політики з позиції покупців становлять якісні, які можуть бути отримані через визначення ступеню задоволе-

ності покупців сформованим асортиментом на основі відповідного опитування.

У зв'язку з тим, що коло показників, які описують результативність асортиментної політики за критерієм конкурентоспроможності, є невизначеним, вважаємо за можливе запропонувати такий їх склад:

- наявність кореляційних зв'язків між показниками динаміки широти і глибини товарного асортименту та показниками рентабельності;
- коефіцієнт співвідношення широти/глибини за товарними позиціями з максимально можливим (бажаним, еталонним) рівнем;
- доходність, витратність, рентабельність товарного асортименту в цілому та в розрізі товарних груп;
- питома вага в асортименті товарів, за якими обсяг продажу найбільший («локомотивів»);
- питома вага товарів-новинок («лідерів»);
- кількість конкурентних переваг, пов'язаних із асортиментною пропозицією;
- гнучкість цінової політики;
- товарооборотність в цілому та в розрізі товарних груп;
- рівень маркетингової і сервісної підтримки.

Відповідність асортименту внутрішнім можливостям пов'язана, як було зазначено вище, із необхідністю оцінки якості використання обмеженої площі фізичного магазину, по-перше, і якості фізичного розпорядження товарами, по-друге. Типовими показниками, що розкривають зміст першого напрямку, будуть: коефіцієнт використання торгової площі; кількість товарних одиниць в розрахунку на 1 м² торгової площі; кількість товарних одиниць на 1 м² складської площі; прибуток на 1 м² торгової площі; витрати на зберігання товарної одиниці на 1 м² складської площі; наявність додаткової демонстраційної площі.

Для оцінки ефективності матеріально-технічного забезпечення формування асортименту можуть бути рекомендовані такі показники: збалансованість асортименту з точки зору цілей підприємства в цілому; товарооборотність у порівнянні з оборотністю кредиторської заборгованості; рівень матеріально-технічного забезпечення зберігання товарів великих розмірів; наявність постійних постачальників, умови закупівель; питома вага товарних груп з високим рейтингом забезпеченості поставками.

Таким чином, з метою узагальнення наведених вище міркувань, розроблена система критеріїв і показників оцінки ефективності асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі наведена на рис. 1 може бути рекомендована до застосування з відповідною адаптацією до специфіки діяльності кожного окремого об'єкта. Так, комплексність критеріїв і різноспрямованість показників ефективності асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі зумовлюють необхідність вивчення питань її оцінки в розрізі окремих напрямків асортиментного портфелю.

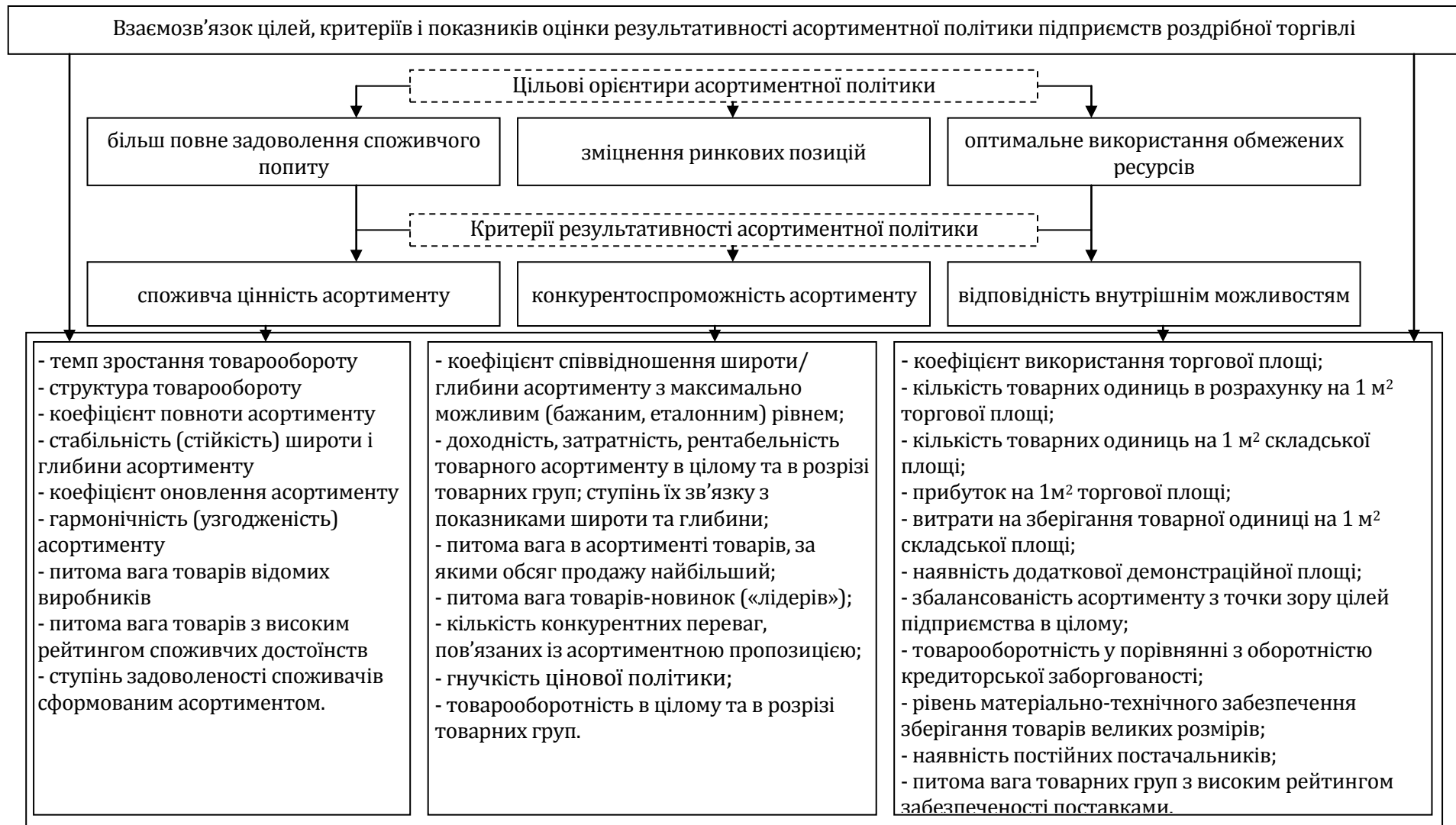


Рисунок 1 – Комплекс показників оцінки результативності асортиментної політики підприємств роздрібно́ї торгівлі, складено автором за [17, 21, 22, 25]

Дійсно, асортиментна пропозиція в сучасних магазинах налічує тисячі товарних позицій, і якщо для одних товарних груп доцільним буде акцентування уваги на їх оновленні, наявності брендівих товарів, то для інших – важливо представити весь товарний ряд, включаючи і «неходові» з точки зору оборотності позиції.

Висновки

Таким чином, систематизація існуючого методичного інструментарію формування та реалізації планування асортименту дозволила встановити дискусійний характер останнього і відсутність будь-яких системних рекомендацій щодо його застосування за різних господарських умов і ситуацій. З метою систематизації методичного інструментарію з точки зору цілей і підходів до формування асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі розроблено рекомендації щодо пріоритетності використання окремих методів за різних цільових настанов з урахуванням їх змісту, переваг і недоліків.

Список використаних джерел

1. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход / Б. Берман, Дж. Эванс ; пер. с англ. – Москва : Вильямс, 2003. – 1184 с.
2. Катаев А. В. Администрирование товарной политики организации: методы дифференциации ассортимента товаров / А. В. Катаев // Маркетинг розничной торговли. – 2013. – № 3. – С. 162-178.
3. Данілова Л. Л. Оптимізація асортиментної політики вітчизняних торговельних підприємств / Л. Л. Данілова // Вісник ДонДУЕТ. – 2001. – № 4(21). – С. 192-196.
4. Багиев Г. Л. Маркетинг / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич ; под общ. ред. Г. Л. Багиева. – 3-е изд., перераб. и доп. – СПб. : Питер, 2010. – 576 с.
5. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и оперативный маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен ; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб. : Питер, 2007. – 800 с.
6. Мазепа Т. С. Формування асортиментної політики підприємств торгівлі: зміст і основні підходи / Т. С. Мазепа // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2008. – № 45. – Т. 1. – С. 73-79.
7. Наукові підходи та практичні аспекти оптимізації асортименту продуктів спеціального призначення / Г. Б. Рудавська, Є. В. Тищенко, Н. В. Притульська. – Київ : КНТЕУ, 2002. – 370 с.
8. Парамонова Т. Н. Маркетинг в розничной торговле / Т. Н. Парамонова, И. Н. Красюк. – Москва : ИД ФБК-ПРЕСС, 2004. – 224 с.
9. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П. С. Завьялов. – Москва : ИНФРА-М, 2008. – 496 с.

10. Пилипчук В. П. Промисловий маркетинг / В. П. Пилипчук, О. Ф. Оснач, Л. П. Коваленко ; Одеський держ. політехнічний ун-т. - Київ : Центр навчальної літератури, 2005. - 264 с.
11. Philip K. Principles of Marketing / K. Philip, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong. – London : Prentice Hall International, 1998. – 806 p.
12. Абчук В. А. Коммерция / В. А. Абчук. – СПб. : Питер, 2000. – 475 с.
13. Гаркавенко С. С. Маркетинг / С. С. Гаркавенко – К. : Лібра, 2004. – 712 с.
14. Белова О. Г. Практическое руководство по повышению прибыльности предприятий среднего бизнеса на основе маркетинга / О. Г. Белова. – Москва : Российская ассоциация маркетинга, 2005. – 88 с.
15. Чимирис О. Товарний асортимент та якість прибутків: взаємозв'язок та взаємозалежність / О. Чимирис // Торгівля і ринок України. – 2002. – Вип. 13. – Т. 2. – С. 186-192.
16. Алтиєва О. В. Маркетингова стратегія формування асортименту мийних косметико-гігієнічних засобів на підприємствах : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.06.01 / О. В. Алтиєва ; Донецький держ. ун-т екон. та торг. – Донецьк, 2003. – 22 с.
17. Одинцова Е. В. Формирование ассортиментной политики / Е. В. Одинцова. – Москва : ИНФРА-М, 2006. – 976 с.
18. Пигунова О. В. Стратегия коммерческой деятельности предприятия розничной торговли / О. В. Пигунова, О. Г. Аниськова – Москва : Маркетинг, 2002. – 117 с.
19. Перебийнос Р. В. Вплив етапів життєвого циклу товару на формування асортиментної політики підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2005. – Вип. 207. – Том 1. – С. 168-172.
20. Балабанова Л. В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика / Л. В. Балабанова, А. М. Германчук. – Київ : Професіонал, 2004. – 288 с.
21. Кривуля П. В. Удосконалення планування товарного асортименту предметів споживання : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. : 08.06.01 / П. В. Кривуля ; Східноукраїнський нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2003. – 22 с.
22. Фидаров В. В. Формирование товарно-ассортиментной политики организации в условиях неопределенности / В. В. Фидаров, Б. И. Герасимов, А. П. Романов. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 152 с.
23. Салливан М. Маркетинг в розничной торговле / М. Салливан, Д. Эдкок ; пер. с англ. – СПб. : Нева, 2004. – 384 с.
24. Голощапов И. Т. Современные направления формирования товарного ассортимента в магазинах / И. Т. Голощапов, В. А. Михайлова. – Ленинград : ЛИСТ, 1978. – 168 с.
25. Кузенко Т. Б. Рыночные подходы и этапы формирования товарного ассортимента / Т. Б. Кузенко // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія економічна. – 2000. – № 456. – С. 215-217.
26. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В. Снегирева. – СПб. : Питер, 2006. – 416 с.

© Є. О. Єфімова

Стаття надійшла 15.06.2016

Methods of forming and realization of assortment policy of retail business enterprises

Kudenko Kiril

National University of Pharmacy, Bachelor's Degree student, specialty "Marketing", Ukraine

Abstract. Within the framework of the article systematisation of methods of forming and realisation of assortment policy of enterprises of retail business is done. Recommendations concerning the priority of the use of separate methods of forming and realisation of assortment policy with different purposes, taking into account their content, advantages and disadvantages are developed.

Keywords: marketing; assortment policy; methods of assortment policy.

UDK 658.8

JEL Classification: M31

References

1. Berman, B., & Jevans, Dzh. (2003). *Roznichnaja trgovlja: strategicheskij podhod* [Retail: A Strategic Approach]. Moscow, Russia: Vil'jams (in Russian).
2. Kataev, A. V. (2013). Administrirovanie tovarnoj politiki organizacii: metody differenciacii assortimenta tovarov [Administration of commodity policy of the organization: the methods of differentiating range of products]. *Marketing roznichnoj trgovli*, 3, 162-178 (in Russian).
3. Danilova, L. L. (2001). *Optymizatsiia asortymentnoi polityky vitchyznianskykh torhovelnykh pidpriemstv* [Optimization of assortment policy of domestic point-of-sale enterprises]. *Visnyk DonDUET*, 4(21), 192-196 (in Ukrainian).
4. Bagiev G. L., & Tarasevich, V. M. (2010). *Marketing* (3rd ed.). G. L. Bagiev (Ed.). Saint-Petersburg: Piter (in Russian).
5. Lamben, Zh.-Zh. (2007). *Menedzhment, orientirovannyj na rynek. Strategicheskij i operativnyj marketing* [The management oriented to the market. Strategic and operational marketing]. Saint-Petersburg: Piter (in Russian).
6. Mazepa, T. S. (2008). Formuvannia asortymentnoi polityky pidpriemstv torhivli: zmist i osnovni pidkhody [Formation of assortment politics commercial, content and basic approaches]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, Vol. 1, 45, 73-79.
7. Rudavska H. B., Tyshchenko, Ie. V., & Prytulska, N. V. (2002). *Naukovi pidkhody ta praktychni aspekty optymizatsii asortymentu produktiv spetsialnoho pryznachennia* [Scientific approaches and practical aspects of optimizing product range of special purpose]. Kyiv, Ukraine: KNTEU (in Ukrainian).
8. Paramonova, T. N. & Krasjuk, I. N. (2004). *Marketing v roznichnoj trgovle* [Marketing in retail trade]. Moscow, Russia: ID FBK-PRESS (in Russian).
9. Zav'jalov, P. S. (2008). *Marketing v shemah, risunkah, tablicjah* [Marketing in schemes, drawings, tables]. Moscow, Russia: INFRA-M (in Russian).
10. Pylypchuk, V. P., Osnach, O. F., & Kovalenko, L. P. (2005). *Promyslovyi marketynh* [Industrial marketing]. Kyiv, Ukraine: Tsentr navchalnoi literatury (in Ukrainian).

11. Kotler, Ph., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (1998). *Principles of Marketing*. London: Prentice Hall International.
12. Abchuk, V. A. (2000). *Kommerciija* [Commerce]. Saint-Petersburg, Russia: Piter (in Russian).
13. Harkavenko, S. S. (2004). *Marketynh* [Marketing]. Kyiv, Ukraine: Libra (in Ukrainian).
14. Belova O. G. *Prakticheskoe rukovodstvo po povysheniju pribyl'nosti predpriyatij srednego biznesa na osnove marketinga* [Practice guidance on increase of profitability of mid-scale businesses on the basis of marketing]. Moscow, Russia: Rossijskaja asociacija marketinga (in Russian).
15. Chymyrys, O. (2002). *Tovarnyi asortyment ta yakist prybutkiv: vzaiemozv'iazok ta vzaiemozalezhnist* [Commodity assortment and quality of incomes: inter-communication and interdependence]. *Torhivlia i rynek Ukrainy, Vol. 13, 2*, 186-192 (in Ukrainian).
16. Altyieva, O. V. (2003). *Marketynhova stratehiia formuvannia asortymentu myinykh kosmetyko-hihienichnykh zasobiv na pidpriemstvakh* [Marketing strategy of forming of assortment of washings kosmetiko-gigenichnikh facilities is on enterprises] (Doctoral thesis). Donetsk, Ukraine: DDUET (in Ukrainian).
17. Odincova, E. V. (2006). *Formirovanie assortimentnoj politiki* [Formation of assortment policy]. Moscow, Russia: INFRA-M (in Russian).
18. Pigunova, O. V., & Anis'kova, O. V. (2002). *Strategija kommercheskoj dejatel'nosti predpriyatija roznichnoj torgovli* [Strategy of commercial activity of the enterprise of retail trade]. Moscow, Russia: Marketing (in Russian).
19. Perebyinos, R. V. (2005). *Vplyv etapiv zhyttievoho tsykladu tovaru na formuvannia asortymentnoi polityky pidpriemstva* [Influence of the stages of life cycle of commodity is on forming of assortment policy of enterprise]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky, Vol. 207, 1*, 168-172 (in Ukrainian).
20. Balabanova, L. V., & Hermanchuk, A. M. (2004). *Komertsiiina diialnist: marketynh i lohistyka* [Commercial activity: marketing and logistic]. Kyiv, Ukraine: Profesional (in Ukrainian).
21. Kryvulia, P. V. (2003). *Udoskonalennia planuvannia tovarnoho asortymentu predmetiv spozhyvannia* [Improvement of planning of commodity assortment of the articles of consumption] (Doctoral thesis). Luhansk, Ukraine: Skhidnoukrainskyi nats. un-t im. V. Dalia (in Ukrainian).
22. Fidarov, V. V., Gerasimov, B. I., & Romanov, A. P. (2004). *Formirovanie tovarno-assortimentnoj politiki organizacii v uslovijah neopredelennosti* [Formation of commodity and assortment policy of the organization in the conditions of uncertainty]. Tambov, Russia: Izd-vo Tamb. gos. tehn. un-ta (in Russian).
23. Sullivan, M., & Jedkok, D. (2004). *Marketing v roznichnoj torgovle* [Marketing in Retail]. Saint-Petersburg, Russia: Neva (in Russian).
24. Goloshhapov, I. T., & Mihajlova, V. A. *Sovremennye napravlenija formirovanija tovarnogo assortimenta v magazinah* [The modern directions of formation of the commodity range in shops]. Leningrad, USSA: LIST (in Russian).

25. Kuzenko T. B. Rynochnye podhody i jetapy formirovanija tovarnogo assortimenta [Market-based approaches and stages of forming of a commodity coverage]. *Visnik Harkivs'kogo nacional'nogo universitetu imeni V. N.Karazina. Serija ekonomichna*, 456, 215-217.
26. Snegireva, V. (2006). *Roznichnyj magazin. Upravlenie assortimentom po tovarnym kategorijam* [Retail store. Assortment management by product category]. Saint-Petersburg, Russia: Piter (in Russian).

© K. Kudenko

Received 15.06.2016