

**Волошин Павло Валентинович**, канд. техн. наук, доц., кафедра товарознавства, управління якістю і екологічної безпеки, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. E-mail: sarmatpashuk@rambler.ru.

**Волошин Павел Валентинович**, канд. техн. наук, доц., кафедра товароведения, управления качеством и экологической безопасности, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. E-mail: sarmatpashuk@rambler.ru.

**Voloshin Pavel**, Candidate of Sciences (comparable to the academic degree of Doctor of Philosophy, Ph.D), Associate Professor, Department of Commodity, Quality Management and Environmental Safety, Kharkov State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkovskaya str., 333, Kharkov, Ukraine, 61051. E-mail: sarmatpashuk@rambler.ru.

**Уваров Сергій Олегович**, директор Інституту прикладної кріології Міністерства охорони здоров'я. Адреса: вул. Скорохода, 4, м. Харків, Україна. E-mail: ipkh1@mail.ru.

**Уваров Сергей Олегович**, директор Інституту прикладної кріології Міністерства охорони здоров'я. Адрес: ул. Скорохода, 4, г. Харьков, Украина. E-mail: ipkh1@mail.ru.

**Uvarov Sergey**, Director of the Institute of Applied Cryology of Ministry of Health. Address: Skorohoda str., 4, Kharkov, Ukraine. E-mail: ipkh1@mail.ru.

*Рекомендовано до публікації канд. техн. наук Т.В. Карбівниченко, д-ром екон. наук М.В. Чорною.*

*Отримано 15.03.2015. ХДУХТ, Харків.*

УДК 658.628:658.87

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВИМ АСОРТИМЕНТОМ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГОВЕЛЬНІЙ МЕРЕЖІ**

**О.М. Прядко**

*Розкрито напрями вдосконалення механізму формування та управління торговим асортиментом в умовах національної конкурентної політики, організації управління, контролю та маркетингової концепції формування торгового асортименту роздрібно-торговельної мережі. Розроблено асортиментну програму підприємств роздрібно-торгівлі.*

**Ключові слова:** асортимент, споживачі, контроль, інформаційне забезпечення, конкурентоспроможність, асортиментна програма, підприємство.

---

© Прядко О.М., 2015

## УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВЫМ АССОРТИМЕНТОМ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВОЙ СЕТИ

О.Н. Прядко

*Раскрыты направления усовершенствования механизма формирования и управления торговым ассортиментом в условиях национальной конкурентной политики, организации управления, контроля и маркетинговой концепции формирования торгового ассортимента розничной торговой сети. Разработана ассортиментная программа предприятий розничной торговли.*

**Ключевые слова:** *ассортимент, потребители, контроль, информационное обеспечение, конкурентоспособность, ассортиментная программа, предприятие.*

## IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATION OF TRADE MANAGEMENT AND CONTROL BY ASSORTMENT IN RETAIL NETWORK

O. Pryadko

*The directions for the improvement of the mechanism of trade assortment management formation in the conditions of national competitive policy, management organization, control and marketing concept of the formation of trade assortment of retail network are revealed in the article. The dependence of determining the kinds the enterprise assortment policy formation on their aims and subjects is presented.*

*The assortment program of retail network enterprises is elaborated. Conceptual framework for the formation of the assortment program in retail network is improved. This, contrary to the existing methods, grounds on the synthesis of various methods: consumer market segmentation; the model of a product life cycle Polli-cook; analysis of the connection of trade assortment of household appliances with the commodity turnover volume.*

**Keywords:** *assortment, consumers, control, information support, competitiveness, assortment program, enterprises.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Трансформації конкурентних відносин у сфері роздрібної торгівлі зумовили активізацію внутрішньоторговельного бізнесу, оптимізували процес формування торгового асортименту, що зумовило зміну пріоритетів управління. Відповідні зміни позначились на споживчому ринку в аспекті попиту та пропозиції в торговельно-інфраструктурній системі.

Відповідно до концепції розвитку внутрішньої торгівлі України найважливішими завданнями з регулювання розвитку суб'єктів торгівлі є створення умов для вільної добросовісної конкуренції на споживчому ринку, сприяння його товарному насиченню, розширення

асортименту товарів та поліпшення їх якості, підвищення темпів зростання товарообороту на основі політики стимулювання розвитку споживчого сектору, обґрунтованого стратегічного управління підприємствами торгівлі. Визначальне місце в розробці елементів функціональної стратегії підприємств роздрібною торгівлі займає формування торгового асортименту.

У ринковій моделі господарювання особливістю структурної політики розвитку роздрібною торгівлі є різноманітність суб'єктів торговельної діяльності, обумовлена істотними змінами в зовнішньому середовищі. А загострення конкуренції на товарних ринках обумовлює їх стрімкий розвиток. Зазвичай підприємства роздрібною торгівлі працюють в умовах досконалої конкуренції, яка характеризується наявністю великої кількості суб'єктів господарювання, що реалізують однаковий асортимент товарів; однорідністю сегментів споживчого ринку; можливістю досить вільної заміни товарів, що реалізуються та ін. На окремих сегментах споживчого ринку торговельні підприємства працюють в умовах монополістичної конкуренції.

Процес формування торгового асортименту підприємств роздрібною торгівлі має здійснюватись із урахуванням специфічних особливостей конкуренції та конкурентного середовища на посттрансформаційному етапі розвитку економіки. Серед найважливіших із них можна виділити надмірне державне втручання та часті зміни чинного законодавства; інтенсивне збільшення кількості конкуруючих суб'єктів і посилення боротьби за споживача; існування значного тіньового сектору, що перешкоджає формуванню конкурентного середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у дослідження теоретичних основ та прикладних рекомендацій стосовно асортиментної політики та проблем формування і управління торговим асортиментом зробили Л.В. Балабанова, А.В. Войчак, П.С. Зав'ялов, С.М. Ілляшенко, І.О. Іртіщева, В.Н. Кардаш, Н.В. Карпенко, В.М. Карсекін, Г.І. Кутянін, А.А. Мазаракі, М.О. Ніколаєва, С.В. Скибінський, В.В. Снегірьова, А.Ф. Павленко, Н.Б. Ткаченко, О.М. Яценко; серед зарубіжних дослідників необхідно виділити Б. Бермана, І. Діхтла, П. Друкера, Ж. Еванса, С. Харта, Д. Леманна, Ж.-К. Чонга та ін. Разом із тим важливі теоретико-методичні та прикладні аспекти формування торгового асортименту підприємств роздрібною торгівлі ще не дістали належного висвітлення, а існуючі розробки не мають системного характеру. Існуючі методи формування торгового асортименту не враховують комплексу чинників, що впливають на інтенсивність реалізації товарів.

**Мета статті** – обґрунтування наукових засад управління торговим асортиментом підприємств роздрібною торгівлі в умовах національної конкурентної політики.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах відкритої ринкової економіки і жорстокої конкуренції, що набуває глобального характеру, потрібні спільні чітко скоординовані зусилля держави та товаровиробників у напрямі підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товарів на зарубіжних ринках. Найчастіше конкурентоспроможність товару, свідчить, що це поняття слід розглядати з позицій конкретного результату роботи, тобто виготовленої продукції. Водночас відносно конкурентного середовища конкурентоспроможність необхідно розглядати як системну категорію [1].

Із позиції системного підходу конкурентоспроможність може бути визначена як властивості виробничо-економічних систем (якими є торговельні підприємства) змінювати напрям руху чи встановлений режим функціонування у процесі зберігання та розвитку наявних і створення нових конкурентних переваг [2].

Для збереження конкурентоспроможності в активному конкурентному середовищі необхідно постійне вдосконалення організації управління та контролю торговим асортиментом, упровадження новинок для розширення та закріплення ринків збуту шляхом підвищення якості продукції, удосконалення маркетингу та сервісу.

Організація контролю торгового асортименту є одним зі складових елементів системи контролю маркетингової діяльності роздрібних підприємств торгівлі. Стосовно поділу контролю маркетингової діяльності існує визнана точка зору, відповідно до якої виділяють три види контролю маркетингової діяльності:

- контроль за фактичним виконанням показників виробничо-комерційної діяльності в аспекті часових періодів (рік, півріччя, квартал, місяць);

- контроль прибутковості (рентабельності) в аспекті окремих товарів, регіонів, ринкових сегментів, каналів збуту і розмірів угод;

- стратегічний контроль, що є засобом спостереження за відповідністю програми, завдань і стратегії підприємства та прогнозованої ринкової ситуації [3].

У межах контролю маркетингової діяльності на підприємстві для створення найбільш ефективної системи маркетингу та досягнення стратегічних, тактичних і оперативних цілей маркетингової діяльності доцільно проводити маркетинговий контроль за такими напрямками:

- стратегічний контроль маркетингової діяльності;

– оперативний контроль маркетингової діяльності з виділенням тактичного контролю.

Стратегічний контроль маркетингової діяльності – складний і трудомісткий процес, у якому акценти зміщуються з простого фіксування фактичного стану у бік перспективного, випереджального контролю. Виділення показника прибутковості (рентабельності) реалізації окремих товарів, рентабельності окремих сегментів ринку як ознаки, що визначає окремий вид контролю маркетингової діяльності, навряд чи можна вважати обґрунтованим. Цей якісний показник синтезує в собі результати, що характеризують комерційну і маркетингову діяльність. З огляду на це, перші два види контролю маркетингової діяльності (контроль за фактичним виконанням показників і контроль прибутковості) можна об'єднати в поняття «оперативний контроль планів маркетингу». При цьому основною ознакою оперативності контролю маркетингу можна вважати часовий інтервал аналізу виконання річних планів за допомогою зіставлення поточних показників, включаючи і рентабельність окремих товарів, регіонів, ринкових сегментів.

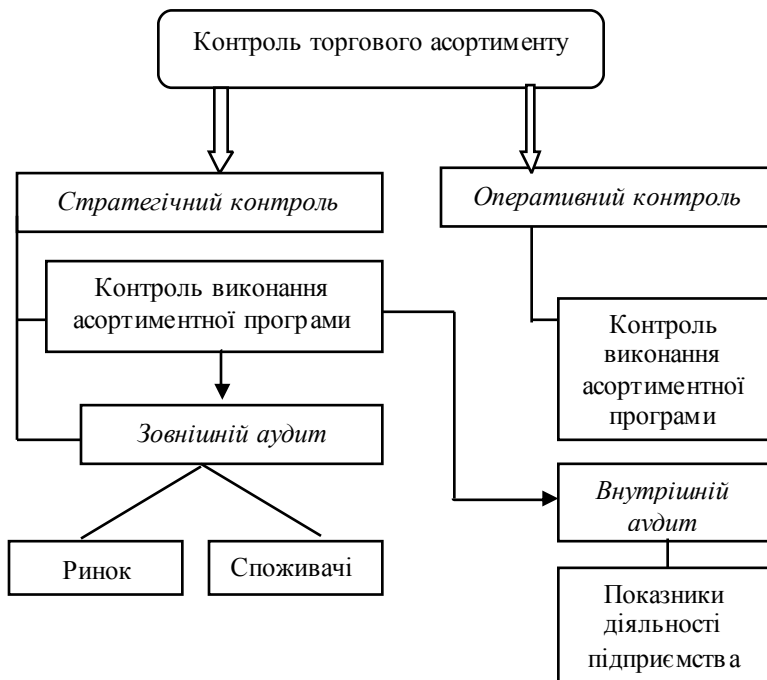
На рис. 1. наведено залежність визначення видів контролю асортиментної політики підприємства від їх цілей і суб'єктів проведення. Подана схема є основою системного підходу до організації контролю формування торгового асортименту підприємствами роздрібної торгівлі.

Системний підхід до організації контролю торгового асортименту передбачає визначення нормативного, інформаційного і технічного забезпечення; основних принципів організації; важливих етапів проведення контролю асортиментної політики підприємства; структури і змісту контрольної інформації та основних напрямів її використання.

Законодавчою основою організації контролю асортиментної політики є весь пакет законів і нормативних актів, що регулюють створення і функціонування певного типу підприємства в умовах різних форм власності [4; 5]. На нашу думку, основним нормативним документом, що регулює діяльність підприємств торгівлі, має стати Закон України «Про внутрішню торгівлю» [6].

Слід зазначити, що реалізація системного підходу в організації контролю асортиментної діяльності не можлива без достатнього інформаційного забезпечення. На нашу думку, інформаційне забезпечення повинно супроводжувати всі етапи контролю, тобто, бути основою для його організації, проведення і відображення результатів. До інформаційного забезпечення слід віднести такі джерела інформації:

законодавчі акти та нормативні документи; баланс і фінансова звітність; реєстри синтетичного й аналітичного обліку операцій руху товарів, витрат і фінансових результатів; договори, угоди; результати сегментування споживчого ринку; обліково-аналітична інформація за умови впровадження системи «контролін».



**Рис. 1. Організація контролю торгового асортименту підприємств роздрібної торгівлі**

В умовах ринкової економіки все більш актуальнішою є розробка асортиментної програми підприємства торгівлі, у тому числі спеціалізованих підприємств торгівлі, що реалізують побутову техніку.

У сучасних умовах коли, з одного боку, грошові доходи населення обмежені, й споживачі віддають перевагу лише необхідним товарам, а з іншого – зростає конкуренція серед виробників і постачальників, нагальною необхідністю стає планування асортиментної програми діяльності підприємства.

Особливо важливою є розробка асортиментної програми для великих спеціалізованих підприємств торгівлі зі значними торговими й складськими площами, складною структурою управління, тому для них життєво необхідно обґрунтувати планування товарної, цінової, збутової, комунікаційної та асортиментної політики. На нашу думку, для формування ефективної асортиментної політики на підприємстві роздрібно́ї торгівлі потрібно розробити асортиментну програму.

Як свідчить проведене маркетингове дослідження, формування торгового асортименту слід здійснювати у певній послідовності з урахуванням взаємозв'язку всіх заходів маркетингу. Проявом плановості під час реалізації маркетингових заходів є розробка та виконання асортиментної програми підприємства, яка фактично є генеральним планом і визначає зміст усіх інших планів підприємства торгівлі.

Асортиментна програма – процес розподілу діяльності на окремі етапи, необхідні для досягнення мети на різних рівнях. Асортиментна програма ставить за мету розробку рекомендацій із підвищення ефективності асортиментної політики на підприємствах роздрібно́ї торгівлі з використанням усіх засобів маркетингу.

Ефективна асортиментна програма має бути спрямована на таке:

1. Отримання прибутку підприємством роздрібно́ї торгівлі від реалізації товарів, що включені в асортиментну програму.
2. Максимальне задоволення платоспроможного попиту споживачів.
3. Довготривала ринкова стійкість підприємства торгівлі.
4. Створення позитивного іміджу підприємства торгівлі й визнання з боку громадськості (PR).

З урахуванням вирішення цих проблем у процесі дослідження нами була розроблена асортиментна програма діяльності спеціалізованих підприємств торгівлі в ринкових умовах. На нашу думку, процес розробки асортиментної програми на підприємствах роздрібно́ї торгівлі доцільно проводити з урахуванням п'яти контрольних блоків.

Нами були запропоновані п'ять етапів розробки асортиментної програми підприємства торгівлі, що є основою для формування торгового асортименту (рис. 2).

Перший етап запропонованої програми «Аналіз ринкової ситуації і досягнення стратегічної мети» дозволяє робити висновки про діяльність підприємства торгівлі як про багатофункціональну систему.

На цьому етапі проводиться аналіз ринку, конкурентної ситуації, прогнозування якості аналогічних товарів конкурентів та виявлення зв'язку підприємства із зовнішнім середовищем. Торговельні підприємства, що реалізують, наприклад, побутову техніку, керуються необхідною нормативно-технічною документацією (ДСТУ, ТУ, стандарти, сертифікати, супровідна документація) для контролю якості товарів.

На другому етапі запропонованої програми «Проведення комплексних маркетингових досліджень» відбувається дослідження споживчого попиту, товарів, сегментування споживчого ринку.

На цьому етапі проводиться сегментування споживчого ринку, досліджується реакція споживачів і конкурентів на нові товари, здійснюється маркетинговий аналіз забезпечення асортименту товарів, розробляється програма дій з формування оптимального асортименту підприємств роздрібною торгівлі на основі операційного аналізу, крім того, пропонується застосування моделі життєвого циклу для прогнозування збуту товарів і оцінки формування торгового асортименту (модель Polli-Cook).

Маркетинг пропонує не тільки вирішення відносного завдання детального та ретельного вивчення вимог споживачів до асортиментної політики й форм обслуговування в магазині, але й активного завдання щодо формування та стимулювання попиту з метою збільшення продажу, підвищення ефективності й загального прибутку від торговельної діяльності підприємства.

На третьому етапі «Економічне обґрунтування асортиментної програми» розробляється стратегія управління потенціалом підприємства торгівлі та проводиться операційний аналіз. У сучасних умовах рівень конкурентоспроможності підприємства має визначатися й оцінюватися не тільки реалізацією своєї продукції, а й активною подальшою роботою на взаємовигідних партнерських умовах. Саме така співдружність формує сучасний потенціал підприємства і підвищує конкурентні можливості торгівлі в ринковому середовищі. Наявність цих можливостей, їх розвиток створюють новий рівень конкурентоспроможності підприємства, що у стратегічному плані забезпечує необхідні, реальні та важливі передумови для стабільної роботи на рівні світових стандартів.





**Рис. 2. Етапи розробки асортиментної програми підприємства торгівлі**

На четвертому етапі «Підготовка розділів асортиментної програми» вирішуються такі основні завдання:

- забезпечення широти асортименту товарів (макроасортимент), щоб покупець міг реалізувати своє право вибирати товар;
- задоволення запитів споживачів;
- оптимізація фінансових результатів;
- дотримання принципу гнучкості, зокрема включення нетрадиційних товарів;
- дотримання принципу синергізму, наприклад розширення асортименту товарів вітчизняного виробника.

На п'ятому етапі «Затвердження та контроль асортиментної програми» досліджується вплив різних чинників на обсяг товарообороту на підприємствах роздрібно-торговельної мережі.

**Висновки.** Однією з визначальних умов розвитку будь-якого суб'єкта ринкової економіки є його конкурентоспроможність. З огляду на це необхідне постійне вдосконалення організації управління та контролю торговим асортиментом, виведення нових товарів і закріплення на вже «завойованих» сегментах ринку, підвищення безпечності та якості товарів, удосконалення маркетингу та підвищення сервісу. В умовах конкурентного середовища актуалізується проблема розробки асортиментної програми підприємств торгівлі. Обґрунтована асортиментна програма підприємства торгівлі забезпечує побудову оптимальної асортиментної моделі торгівлі, збереження конкурентних позицій на ринку, формування іміджу підприємства. Асортиментна програма розробляється на перспективу від 3 до 5 років і у своїй основі протягом зазначеного періоду залишається незмінною, винятком є серйозні кон'юнктурні зміни на ринку.

У ході дослідження визначено етапи розробки асортиментної програми, що є основою для формування торгового асортименту підприємств роздрібно-торговельної мережі, що сприятиме підвищенню ефективності їх діяльності в умовах конкуренції та дозволить отримати прибуток у межах від 15 до 37%, що зумовлено фінансово-економічним станом суб'єкта торгівлі та рівнем використання маркетингу й менеджменту. Вважаємо за доцільне розширення методичної бази на основі синтезу таких методів, як сегментування споживчого ринку; модель життєвого циклу товару Polli-Cook; аналіз зв'язку торгового асортименту побутової техніки з обсягом товарообороту підприємств торгівлі.

Упровадження в практику діяльності підприємств роздрібно-торгівлі розробленої асортиментної програми сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств в умовах національної конкурентної політики роздрібного ринку України.

### Список джерел інформації / References

1. Марцин В. С. Економіка торгівлі / В. С. Марцин. – К. : Знання, 2006. – 402 с.  
Marcin, V.S. (2006), *Trade economics [Ekonomika torgovli]*, Znannya, Kyiv, 402 p.
2. Гончаров С. М. Маркетинг : навч. посібник / С. М. Гончаров. – Рівне: НУВГП, 2007. – 367 с.  
Goncharov, S.M. (2007), *Marketing [Marketing: navch. posibnik]*, NUVGP, Rivne, 367 p.
3. Старостіна А. О. Основи маркетингу. Теорія та господарські ситуації : навч. посібник / А. О. Старостіна, О. В. Зозульов. – К. : Торгмарк, 2005. – 132 с.  
Starostina, A.O., Zozul'ov, O.V. (2005), *Principles of Marketing. Theory and economic situation [Osnovi marketingu. Teoriya ta gospodars'ki situacii: Navch. Posibnik]*, Torgmark, Kyiv, 132 s.
4. Про захист економічної конкуренції [Електронний ресурс] : Закон України від 11.01.2011 р. № 2210-III. Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws>  
«Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2011 р. №2210-III» available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws>
5. Про Концепцію розвитку внутрішньої торгівлі України [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України № 1449 від 12 грудня 1997 р. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)  
«Про Концепцію розвитку внутрішньої торгівлі України: Постанова Кабінету Міністрів України № 1449 від 12 грудня 1997 р.», available at: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
6. Про внутрішню торгівлю : закон України від 1 грудня 2005 р. № 3161-IV // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2005. – № 54. – 379 с.  
«Про внутрішню торгівлю: Закон України від 1 грудня 2005 р. № 3161-IV, Vidomosti Verhovnoi Radi», No. 54, 379 p.

**Прядко Ольга Миколаївна**, канд. екон. наук, доц., кафедра маркетингу і комерційної діяльності, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-68; 0672579073; e-mail: [romawwka@ Rambler.ru](mailto:romawwka@ Rambler.ru).

**Прядко Ольга Николаевна**, канд. екон. наук, доц., кафедра маркетинга и коммерческой деятельности, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-68; 0672579073; e-mail: [romawwka@ Rambler.ru](mailto:romawwka@ Rambler.ru).

**Pryadko Olga**, senior Lecturer, Department of Marketing and kommercheskoy activities, Kharkiv State University of Food Technology of Marketing and commercial activities. Address: Klochkovskaya Str., 333, Kharkov, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-68; 0672579073; e-mail: [romawwka@ Rambler.ru](mailto:romawwka@ Rambler.ru).

*Рекомендовано до публікації канд. екон. наук Т.Л. Мітяєвою, д-ром екон. наук М.В. Черною.  
Отримано 15.03.2015. ХДУХТ, Харків.*