

Шумкова О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Сумський національний аграрний університет

Shumkova Olena

Sumy National Agrarian University

МАЙСТЕРНІСТЬ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ЯК ІНСТРУМЕНТОМ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ

У статті розглянуто теоретичні та практичні аспекти управління асортиментом продукції, який виступає ключовим інструментом маркетингової товарної політики підприємства, спрямованої на підвищення його конкурентоспроможності та задоволення потреб клієнтів. Детально охарактеризовано процес управління асортиментом, зокрема його основні етапи, методи реалізації та підходи до оптимізації, що включають сучасні інструменти аналізу. Проведено комплексний аналіз асортименту ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ» м. Суми, визначено основні групи продукції з урахуванням їхньої ринкової важливості та стратегічної ролі для підприємства, а також розроблено обґрунтовані стратегічні напрями ефективного управління цими групами. У рамках дослідження запропоновано заходи для оптимізації асортиментної політики підприємства.

Ключові слова: асортимент, асортиментна політика, маркетингова товарна політика, маркетингове управління, стратегія асортименту.

Постановка проблеми. Сучасний ринок товарів та послуг характеризується значним перенасиченням пропозицій, що ускладнює завдання привернення уваги споживачів та стимулювання їх до вибору конкретних товарів або послуг. У цьому контексті підприємства активно впроваджують різноманітні маркетингові інструменти для забезпечення конкурентоспроможності. Особливої значущості маркетингові заходи набувають у процесі управління асортиментом, який виступає ключовим елементом системи управління економічною, збутовою та виробничою діяльністю підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням, які пов'язані з управлінням товарним асортиментом, присвячені роботи Бардаша М. С. [1], Діденко Є. О. [2], Кириченко С. О. [3], Крамарчук С. [5], Смольянінова А. [7] та інших. Незважаючи на велику кількість публікацій на дану тему, у зв'язку із мінливістю ринкового середовища, представлено питання потребує подальших досліджень.

Формулювання цілей статті. Дослідити практичні аспекти управління асортиментом як інструменту маркетингової товарної політики, визначити його вплив на ефективність діяльності підприємства, а також запропонувати рекомендації для оптимізації асортиментної стратегії в умовах сучасного конкурентного середовища.

Виклад основного матеріалу. Управління асортиментом продукції підприємства є невід'ємною складовою маркетингового управління, що забезпечує основу

для формування ефективної асортиментної політики підприємства. Асортиментна політика слугує інструментом реалізації товарної політики, сприяючи підвищенню ринкової привабливості продукції, її адаптації до змін у споживчих уподобаннях і забезпеченню збалансованого розвитку підприємства в конкурентному середовищі. Процес управління асортиментом є безперервним і охоплює весь життєвий цикл товару чи послуги, починаючи від ідеї їх створення до вилучення з асортиментного портфеля підприємства. Основні етапи формування асортименту товарів розглянемо більш детально за допомогою рисунку 1.

Управління товарним асортиментом передбачає використання різних методів, які дозволяють формувати, контролювати та оптимізувати асортимент продукції відповідно до потреб ринку, стратегічних цілей підприємства та умов конкуренції. До основних методів управління товарним асортиментом у маркетинговій товарній політиці можна віднести:

1) аналіз асортименту – оцінка структури та ефективності асортименту для визначення сильних і слабких сторін з використанням інструментів ABC аналізу, XYZ аналізу, асортиментної матриці, матриці Бостонської консалтингової групи (BCG);

2) сегментація асортименту – поділ асортименту на групи за певними критеріями, такими як цільова аудиторія, ціна, функціональність, сезонність;

3) формування асортиментної стратегії – визначення стратегічних напрямів управління асортиментом, таких як розширення, звуження, оновлення або

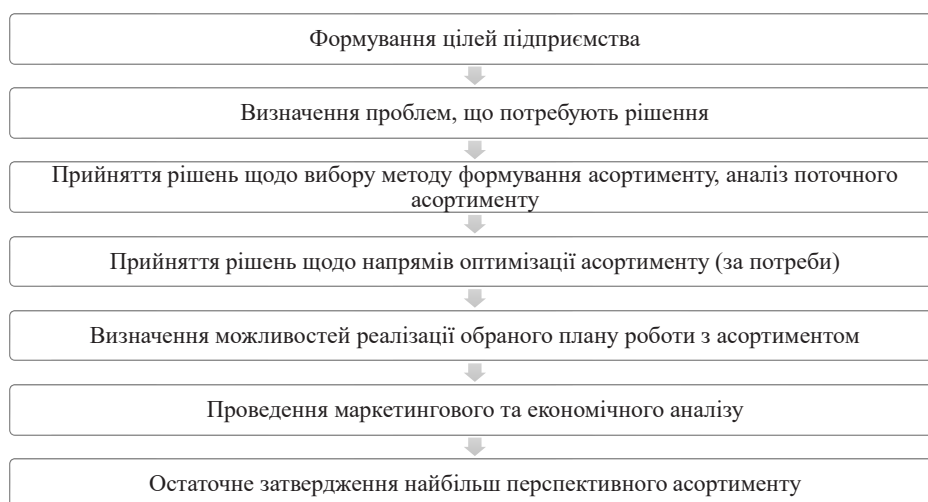


Рис. 1. Етапи формування асортименту товарів підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі [1; 4, с. 164; 5, с. 193]

підтримка існуючого асортименту за допомогою SWOT аналізу, прогнозування попиту, аналізу ринкових тенденцій;

4) оновлення асортименту – регулярне впровадження нових товарів і модернізація існуючих для задоволення змін у потребах споживачів;

5) оптимізація асортименту – усунення нерентабельних або застарілих товарів із товарного портфеля та зосередження на найбільш перспективних продуктах;

6) контроль якості асортименту – забезпечення відповідності продукції стандартам якості та очікуванням клієнтів;

7) управління життєвим циклом продукту – підтримка оптимального асортименту на кожному етапі життєвого циклу товару [2, 3, с. 92, 7].

Наступним етапом дослідження стане аналіз практичних аспектів управління товарним асортиментом ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ» з акцентом на оцінку ефективності асортиментної політики та можливості її вдосконалення. ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ» було засноване у 2001 році у місті Суми [6]. Підприємство є лідером з виробництва рослинної сировини для фармацевтичної та харчової промисловості у Східній Європі.

Товарна пропозиція підприємства представлена в таблиці 1.

Дані таблиці 1 свідчать, що показники товарної номенклатури наступні: широта – 4; глибина – група 1 – 213, група 2 – 53, група 3 – 84; насиченість – 350 товарних одиниць; гармонійність – асортимент є гармонійним, оскільки включає в себе групи товарів, які є суміжними між собою.

Якість продукції визначається її здатністю задовольняти встановлені вимоги, стандарти та очікування споживачів, впливаючи на задоволеність клієнтів і конкурентоспроможність підприємства. Номенклатура показників якості охоплює сукупність характеристик і метрик, що використовуються для оцінки рівня якості виготовленої продукції. Характеристику номенклатури

Таблиця 1

Склад товарної пропозиції ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ»

Широта товарного асортименту	Глибина товарного асортименту	
1. Лікарська сировина	1.1. Береза лист	1.12. Ісландський мох
	1.2. Бузина	1.13. Болиголов
	1.3. Кривавий	1.14. Кизил
	1.4. Зверобій	1.15. Ліщина
	1.5. Шавлія	1.16. Глід
	1.6. Шишина	1.17. Жабник
	1.7. Каштан кінський	1.18. Фенхель
	1.8. Вільха	1.19. Суніця
	1.9. Барбарис	1.20. Ромашка аптечна
	1.10. Конопля звичайна	1.21. Липа
	1.11. Іван-чай	Інші (213 найменувань)
2. Спеції та приправи	2.1. Кориця	2.10. Хрін
	2.2. Куркума	2.11. Гірчиця
	2.3. Майоран	2.12. Кріп
	2.4. Розмарин	2.13. Кардамон
	2.5. Цибуля	2.14. Кмин
	2.6. Морква	2.15. Любисток
	2.7. Перець чілі	2.16. Льон
	2.8. Мускат	2.17. Аніс звичайний
	2.9. Базилік	Інші (53 найменування)
3. Фрукти, ягоди (плоди) сушені	3.1. Смородина чорна	3.9. Черешня
	3.2. Малина	3.10. Груша
	3.3. Яблука	3.11. Бузина
	3.4. Вишня	3.12. Ожина
	3.5. Цедра лимону	3.13. Чорниця
	3.6. Цедра апельсину	3.14. Калина
	3.7. Мате	3.15. Солодка
	3.8. Каркаде	Інші (84 найменування)

Джерело: систематизовано автором на основі [6]

показників якості продукції ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ» було здійснено у таблиці 2.

Узагальнюючі коефіцієнти асортиментності оцінюють рівень різноманітності та ступінь концентрації або диференціації товарного асортименту підприємства. Аналіз узагальнюючих коефіцієнтів асортиментності продукції ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ» проведемо за допомогою таблиці 3.

Аналіз даних таблиці 3 свідчить про зростання всіх узагальнюючих показників асортиментності продукції у 2023 році порівняно з 2021 роком. Зокрема, коефіцієнт

асортиментності за способом найменшого числа зріс на 0,02, коефіцієнт асортиментності за найменшим відсотком виконання плану – на 0,01, а коефіцієнт номенклатурності також демонструє позитивну динаміку. Крім того, коефіцієнт оновлення асортименту за планом і фактом у звітному році порівняно з базовим збільшився на 0,10.

Матриця БКГ (BCG matrix) – це інструмент стратегічного управління портфелем продуктів або бізнес-одиниць, що аналізує їхню ринкову частку та темпи зростання. Вихідні дані для побудови матриці БКГ представлено в таблиці 4.

Таблиця 2

Номенклатура показників якості продукції

Показники	Групи товарів		
	Лікарська сировина	Спеції та приправи	Фрукти, ягоди (плоди) сушені
Призначення	Є важливим компонентом у фармацевтичній та медичній промисловості. Вона використовується для виробництва різноманітних лікарських препаратів, добавок до харчових продуктів, косметичних засобів та інших медичних продуктів	Використовуються для придання смаку, аромату та кольору їжі. Вони додають особливий смаковий профіль і роблять страви більш цікавими і смачними	Можуть бути використані для різних цілей, включаючи покращення смаку, аромату, здоров'я і благополуччя
Екологічність	Сертифікована відповідно до стандартів ISO 9001-2008 та ISO 22000-2005		Сертифікована відповідно до вимог постанови 834/07 і 889/08 ЄС
Надійність	Відповідне джерело походження сировини, сорт, умови зберігання та транспортування		
Ергономічність	Розділення на частини, які відповідають потребам замовників	Зручність утримання, дозування, відкривання та зберігання	Розділення на частини, які відповідають потребам замовників
Естетичність	Сировина постачається замовникам у пакуванні, яке допомагає чітко її ідентифікувати та допомагає зберегти відповідний зовнішній вигляд		
Транспортабельність	Надійна упаковка, наявність маркування та ідентифікації		
Технологічність	Технологічний процес переробки сировини включає в себе такі етапи: попереднє сортування сировини; подрібнення товару; очищення сировини; купажування сировини; упаковка та маркування сировини		
Безпеки	Безпечна обробка та купаж сировини. Додаткові послуги з сушіння та досушіння		Безпечна обробка та купаж сировини

Джерело: власні дослідження автора на основі [6]

Таблиця 3

Узагальнюючі коефіцієнти асортиментності продукції

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р. (+/-)
Коефіцієнт асортиментності за способом найменшого числа	0,87	0,88	0,89	0,02
Коефіцієнт асортиментності за найменшим відсотком виконання плану	0,54	0,56	0,55	0,01
Коефіцієнт номенклатурності	0,98	0,99	0,99	0,01
Коефіцієнт оновлення асортименту по плану	0,20	0,30	0,30	0,10
Коефіцієнт оновлення асортименту по факту	0,20	0,30	0,30	0,10

Джерело: власні розрахунки автора

Таблиця 4

Вихідні дані для матриці БКГ асортименту

Вид продукції	Обсяг продажу, тис. грн.		Обсяг продажу у конкурента, тис. грн.	Темп зростання ринку	Відносна частка ринку
	2021 р.	2023 р.			
Лікарська сировина	22283	26581	25784	1,19	1,03
Спеції та приправи	137	158	170	1,15	0,93
Фрукти, ягоди (плоди) сушені	4636	5312	5214	1,15	1,02
Всього	27056	32051	31168	3,49	2,98

Джерело: власні розрахунки автора

Матриця БКГ представлена на рис. 2.

Для групи «зірки» (лікарські рослини) слід активно інвестувати в розширення виробництва, впровадження інновацій та просування на нових ринках для збереження високих темпів зростання. Для групи «дійні корови» (фрукти, ягоди сушені) рекомендується утримувати стабільну прибутковість через оптимізацію витрат, підтримання якості та стимулювання повторних покупок. Для групи «собаки» (спеції та приправи) доцільно мінімізувати витрати, поступово скорочувати нерентабельні позиції та реалізовувати залишки через акції або розпродажі.

ABC-XYZ аналіз – це метод класифікації асортименту за значущістю та прогнозованою популярністю, який сприяє ефективному управлінню ресурсами, прогнозуванню попиту та стратегічному плануванню.

ABC-аналіз класифікує товари на групи А, В і С за їх значущістю в загальному портфелі підприємства, дозволяючи зосередитися на найбільш прибуткових і важливих продуктах для стратегічного управління. Проведемо ABC-аналіз асортименту ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ» в залежності від вартості реалізованої продукції, за допомогою таблиці 5.

За даними таблиці 5 можна зробити висновок, що продукція підприємства буде входити до групи В (лікарська сировина) та групи С (фрукти, ягоди (плоди) сушені та спеції і приправи).

На основі проведеного групування було розроблено стратегічні рішення для управління асортиментом підприємства. Для групи В пропонується розробка стратегії підтримки та розвитку товарів із метою підвищення їх прибутковості та оборотності, оптимізація цін і збільшення маркетингових зусиль, а також регулярна оцінка ефективності вжитих заходів із подальшою адаптацією стратегії. Для групи С передбачається зниження запасів і витрат на утримання, розгляд можливості реорганізації або вилучення нерентабельних товарів, а також реалізація залишкових запасів через акції або розпродажі. Загальна стратегія включає впровадження системи моніторингу та звітності для відстеження продажів, оборотності й прибутковості всіх груп, із внесенням коректив на основі отриманих результатів.

XYZ-аналіз класифікує товари на групи Х, Y і Z за стабільністю попиту та прогнозованою популярністю, дозволяючи оцінювати їхню передбачуваність і планувати управління асортиментом. Проведемо XYZ аналіз



Рис. 2. Матриця БКГ асортименту ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ»

Джерело: власні дослідження автора

Таблиця 5

ABC-аналіз загальних обсягів збуту продукції

Вид продукції	Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	Питома частка, %	Кумулятивна частка, %	Група
Лікарська сировина	26581	82,93	82,93	В
Фрукти, ягоди (плоди) сушені	5312	16,57	99,51	С
Спеції та приправи	158	0,49	100,00	С
Всього	32051	100,00	*	*

Джерело: власні розрахунки автора

асортименту в залежності від вартості реалізованої продукції, за допомогою таблиці 6.

Аналіз даних таблиці 6 свідчить, що продукція ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ» належить до групи Х, що характеризується високою важливістю для бізнесу та стабільним попитом. Підприємству рекомендовано зосередити ресурси на товарах цієї групи, збільшити їх запаси для уникнення дефіциту, а також розглянути можливості підвищення цін і розширення асортименту.

Комбіноване застосування ABC-XYZ аналізів дозволяє класифікувати товари на 9 категорій, що слугує основою для стратегій оптимізації запасів, витрат і прибутковості. Асортимент підприємства поділяється на групи ВХ (лікарська сировина) – товари помірної значущості з високою передбачуваністю, та СХ (спеції, приправи, сушені фрукти та ягоди) – товари найменшої значущості з високою прогнозованістю. Страте-

гічні напрями управління цими групами представлені в таблиці 7.

Запропоновані стратегічні напрями надають можливість ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ» ефективно управляти асортиментними групами, враховуючи їхню важливість та стабільність на ринку, що сприяє мінімізації витрат і максимізації прибутковості бізнесу.

Висновки. Майстерне управління асортиментом є ключовим фактором конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринку. Використання ABC-XYZ аналізу дозволить ефективно сегментувати продукцію та формувати обґрунтовані стратегії для оптимізації товарного портфеля. Запропоновані підходи забезпечать адаптивність підприємства до змін попиту та раціоналізацію витрат на підтримку менш значущих товарів. Впровадження системи моніторингу сприятиме своєчасному реагуванню на ринкові тенденції та сталому розвитку асортименту.

Таблиця 6

XYZ-аналіз загальних обсягів збуту продукції, тис. грн

Вид продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Кумулятивний коефіцієнт	Група
Лікарська сировина	22283	23824	26581	7,34	Х
Спеції та приправи	137	165	158	7,76	Х
Фрукти, ягоди (плоди) сушені	4636	5159	5312	5,75	Х

Джерело: власні розрахунки автора

Таблиця 7

Напрямки управління асортиментом ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ» за результатами ABC-XYZ аналізу

Група	Характеристика групи	Стратегічні рішення
ВХ	Важливість і змінний попит	Постійний моніторинг ринкових тенденцій і попиту на ці товари для адаптації запасів і маркетингових зусиль
		Використання додаткових засобів для прогнозування і аналізу попиту
		Розвиток гнучких стратегій асортименту та ціноутворення для реагування на коливання попиту
СХ	Низька важливість і стабільність	Видалення або редукція асортименту для товарів з цієї групи, які не є критично важливими для бізнесу
		Оптимізація запасів та витрат для залишених товарів
		Використання стратегій знижок або розпродажів для зняття залишкових запасів
ВХ та СХ	Постійний моніторинг	Встановлення системи моніторингу та звітності для постійного відстеження попиту, оборотності та прибутковості для кожної категорії ABC-XYZ
		Аналіз результатів для внесення коректив в стратегії відповідно до змін на ринку та результатів моніторингу

Джерело: власні дослідження автора

Список літератури:

- Бардаш М. С., Хоменко О. І. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5288> (дата звернення: 15.01.2025).
- Діденко Є. О. Управління асортиментною політикою підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3910> (дата звернення: 15.01.2025).
- Кириченко С. О., Половинка К. І. Принципи формування асортиментної політики. *Агросвіт*. 2021. № 1–2. С. 90–94.
- Костромін А. Основні аспекти управління товарним асортиментом бізнес-організації. *Молодий вчений*. 2021. № 1 (89). С. 163–166.
- Крамарчук С., Крисько Ж. Аспекти управління асортиментною політикою підприємства на сучасному етапі. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 2(02). С. 191–195.
- Офіційний сайт ТОВ «СУМИФІТОФАРМАЦІЯ». URL: <https://www.fitofarm.com/ua#1> (дата звернення: 15.01.2025).

7. Смолянiнов А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства. URL: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963 (дата звернення: 15.01.2025).

References:

1. Bardash M. S., Khomenko O. I. Asortymentna polityka pidpriemstva ta shliakhy yii vdoskonalennia [Assortment policy of the enterprise and ways of its improvement]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5288> (accessed: 15.01.2025).
2. Didenko Ye. O. Upravlinnia asortymentnoi politykoiu pidpriemstva [Management of the assortment policy of the enterprise]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3910> (accessed: 15.01.2025).
3. Kyrychenko S. O., Polovynka K. I. (2021). Pryntsypy formuvannia asortymentnoi polityky [Principles of forming assortment policy]. *Ahrosvit*, vol. 1-2, pp. 90–94.
4. Kostromin A. (2021). Osnovni aspekty upravlinnia tovarnym asortymentom biznes-orhanizatsii [Main aspects of managing the product assortment of a business organization]. *Molodyi vchenyi*, vol. 1 (89), pp. 163–166.
5. Kramarchuk S., Krysko Zh. (2022). Aspekty upravlinnia asortymentnoi politykoiu pidpriemstva na suchasnomu etapi [Aspects of managing the assortment policy of the enterprise at the present stage]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 2(02), pp. 191–195.
6. Ofitsiyni sait TOV “SUMYFITOFARMATSIYA” [Official website of LLC “SUMIFITOFARMATSIA”]. Available at: <https://www.fitofarm.com/ua#1> (data zvernennia 15.01.2025).
7. Smolianinov A. Metody analizu asortymentnoho portfelia pidpriemstva [Methods of analyzing the assortment portfolio of an enterprise]. Available at: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963 (accessed: 15.01.2025).

MASTERY IN ASSORTMENT MANAGEMENT AS A TOOL OF MARKETING PRODUCT POLICY

The article examines the theoretical and practical aspects of product assortment management as a crucial tool of the enterprise's marketing product policy. The importance of developing an effective assortment policy to ensure competitiveness, enhance customer satisfaction, and achieve the strategic goals of the enterprise is emphasized. The key stages of assortment management are characterized, ranging from generating a product idea to its removal from the portfolio. Modern assortment management methods are analyzed in detail, with particular attention paid to the ABC-XYZ analysis. This tool enables the classification of products based on their business significance, demand stability, and forecasted popularity, facilitating informed decision-making for optimizing the product assortment. An analysis of the product assortment at LLC “SUMYFITOFARMATSIYA”, a leading producer of herbal raw materials for the pharmaceutical and food industries, was conducted. The main product groups of the enterprise were identified based on market share, demand growth rates, and sales stability. Notably, herbal raw materials were classified as «stars» in the BCG matrix, indicating their high profitability and potential, albeit requiring investment. The segment of spices and seasonings was characterized by low significance, necessitating adjustments in the assortment policy. Based on the findings, recommendations for effective assortment management were developed. These include optimizing the product portfolio by enhancing marketing efforts for high-demand groups, reducing costs for maintaining unprofitable products, and implementing promotions and sales for disposing of remaining stocks. Special attention is given to the need for adapting the assortment policy to changing market conditions through regular sales monitoring, market trend analysis, and the implementation of flexible management strategies. The proposed approaches will enable LLC “SUMYFITOFARMATSIYA” to improve its assortment management efficiency, minimize costs, strengthen its market position, and ensure sustainable development in a competitive environment.

Key words: assortment, assortment policy, marketing product policy, marketing management, assortment strategy.