

Гуштан Т. В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності
Ужгородського торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

Hushtan T. V.

Ph.D. in Economics,
Department of Commodities Science and Commercial Activities,
Uzhgorod Trade and Economic Institute
of Kyiv National University of Trade and Economics

МАТРИЧНИЙ АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

MATRIX ANALYSIS OF AN ASSORTMENT POLICY OF SPECIALIZED TRADE ENTERPRISES IN RETAIL

Анотація. У статті розглянуто асортиментну політику спеціалізованих підприємств роздрібною торгівлі та моделі асортиментних змін. Сформовано складові елементи політики торговельних підприємств. Досліджено доходність і прибутковість окремих видів і груп товарів. Проведено матричний ABC-аналіз асортименту товарів та визначено вплив категорій XYZ на запаси товарів і характер контролю над їх нормалізацією. Розкрито вимоги щодо регулювання асортименту і запасів за результатами ABC-Y-аналізу.

Ключові слова: торговельні підприємства, асортиментна диференціація, асортиментна політика, категорійна спеціалізація, ABC-аналіз асортименту товарів, товарні запаси, оптимізація асортименту, насичення асортименту, категорії XYZ, ABC-Y-аналіз.

Постановка проблеми. У стратегіях розвитку і функціонування спеціалізованих підприємств роздрібною торгівлі важливе місце займає асортиментна політика, яка за своєю суттю є системою поглядів (підходів) і комплексом заходів, спрямованих на оптимальне товарне забезпечення підприємства згідно зі структурою попиту та потребами ринку. Асортиментна політика будується з урахуванням елементів та їх складників. Однак вихідним моментом оптимізації асортименту є вибір моделі спеціалізації. Нестабільна економіка в Україні, соціально-політичний стан і, як наслідок, певна економічна поведінка споживачів вимагають оптимізації асортименту в наявній спеціалізації. Водночас виникають питання щодо обґрунтування широти та повноти асортименту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Реалізація ключових завдань асортиментної політики в спеціалізованій торгівлі пов'язана з науковими розробками диверсифікації асортименту, а також маркетинговими дослідженнями споживчого ринку. У цьому напрямі проводили дослідження відомі вчені-економісти, серед яких: В. Алопій [1], О. Бакунов [2], О. Бурбело [3], В. Гесць [4], І. Копич [5], В. Лагутін [6], Л. Дейнеко [7] та ін. Однак єдиних поглядів щодо асортиментної політики та чіткої розмежованості її складників досі немає.

Мета статті полягає в узгодженості поглядів і позицій комерційних, маркетингових, фінансово-економічних, логістичних служб і програмних заходів щодо товарного забезпечення підприємства на засадах оптимізації, що вимагає чіткого розмежування складових елементів політики торговельних підприємств з урахуванням оптимального асортименту та його розрахунку із застосуванням ABC-Y-аналізу.

Вклад основного матеріалу дослідження. Переклад необхідно зазначити, що асортиментна політика підприємств торгівлі розробляється і формується безпо-

середньо суб'єктами ринку на базі й у взаємозв'язку з державною торговельною політикою, загальнонаціональними і галузевими стратегіями і програмами (внутрішньої торгівлі) в межах власних торговельних стратегій. Під час формування асортиментної політики використовуються базові принципи, серед яких: задоволення потреб кінцевих споживачів з урахуванням їх платоспроможності, асортиментна диференціація та її категорійність, соціально-економічна ефективність, розширення ринку, адаптивність та гнучкість.

Ці принципи можуть змінюватися залежно від наявної соціальної та економічних ринкових ситуацій.

Так, задоволення потреб кінцевих споживачів з урахуванням їх платоспроможності є ключовим принципом та орієнтує торговельні підприємства на потреби споживачів. Реалізація цього принципу залежить не тільки (вірніше не стільки) від торгівлі, скільки від можливостей споживачів. А можливості українського покупця обмежені. Дослідження GfK Purchasing Power Europe 2016 показали, що для 42-х країн Європи річна купівельна спроможність у середньому на одну особу становить близько 13,6 тис. євро, при цьому в багатьох країнах (Норвегії, Ісландії, Данії, Австрії, Швеції, Німеччині, Англії) рівень платоспроможності у півтора-два рази вище, а в Швейцарії і Люксембурзі – у три-чотири рази вище. В Україні цей показник не перевищує 980 євро, або 7% від середнього рівня країн Європи [8].

Інший принцип – асортиментна диференціація та її категорійність відповідає сутності спеціалізації в оптимальних варіантах.

Асортиментна диференціація товарів переважає в секторі спеціалізованої торгівлі, проте її не можна назвати оптимальною. Згідно зі статистичними даними, структура товарообігу показана із застереженнями «переважно» в спеціалізованих магазинах або спеціалізований магазин

«Меблі» нараховує дві-три групи супутніх товарів (освітлювальні прилади, інші товари для дому).

Водночас диференціація як така не має статистичної ніші, тобто не обліковується, а відноситься до позиції «роздрібна торгівля іншими товарами в спеціалізованих магазинах». Загалом ці ніші становлять 20 млрд. грн. на рік або 10,6% обороту спеціалізованої торгівлі. Також не встановлено параметри «спеціалізації» в секторі «Підприємства інших видів економічної діяльності», оборот яких перевищує 80 млрд. грн.

Принцип соціально-економічної ефективності спрямований на досягнення соціального ефекту й отримання прибутку підприємствами торгівлі. Згідно з отриманими результатами у попередніх наших дослідженнях, збитковість спеціалізованої торгівлі неприпустимо велика – 14 млрд. грн. (2015 р.), відповідно, рентабельність господарської діяльності від’ємна [9].

Адаптивність та гнучкість указують на швидкість реакції спеціалізованої торгівлі щодо ринкових вимог та загроз і залежать від рівня кваліфікації персоналу, оперативної інформації та механізмів диверсифікації. В останні роки гнучкість проявляється в появі нових спеціалізацій: «Екопродукти», «Товари з Італії», «Фермер» та ін.

Принцип розширення ринку здійснюється шляхом залучення нових покупців та займає ключову позицію.

У цілому реалізація базових принципів сприяє розширенню масштабів спеціалізованої торгівлі, активізації її діяльності і підвищенню соціально-економічної ефективності. Зазначені принципи характерні для всіх моделей і підходів до змін асортименту товарів. У спеціалізованій торгівлі переважають такі моделі асортиментних змін:

- централізована модель – асортиментна політика розробляється центральним органом управління мережею підприємств. Така модель характерна для мереж крупноформатних вітчизняних підприємств торгівлі типу «Сільпо», «АТБ», «Епіцентр», «Фокстрот», «Ельдорадо» та інших загальнонаціональних мереж;

- децентралізована модель – кожний оператор ринку виходячи з реальних умов розробляє і реалізує власну асортиментну політику, спираючись за зазначені вище принципи. Така модель характерна для невеликих мереж і автономних підприємств;

- змішана модель – характерна для процесу інтернаціоналізації торгівлі, тобто функціонування крупних зарубіжних торговельних компаній (Metro, Auchan, Tesco, Wall-Mart, Carefour, Bedronka та ін.), які в Україні розробляють і дотримуються чітко власної асортиментної політики. Водночас вони дозволяють внести корективи в асортиментну політику з урахуванням особливостей економіки країни розміщення, при цьому сутність і характер основної моделі зберігаються.

У межах зазначених моделей асортиментна політика базується на трьох підходах:

1. Диверсифікація асортименту товарів шляхом його звуження і поглиблення в межах однієї товарної групи або підгрупи для задоволення попиту специфічного контингенту покупців.

2. Диверсифікація асортименту товарів шляхом його розширення та

якісного оновлення шляхом засвоєння суміжної групи товарів, а також поповнення його за рахунок нових товарів у межах наявної спеціалізації.

3. Вертикальна диверсифікація, тобто випуск власного бренду або замовлення брендівих товарів у межах спеціалізації роздрібного підприємства.

Крім того, існують різні підходи категорійної спеціалізації як за рахунок горизонтальної, так і вертикальної диверсифікації діяльності підприємства.

Таким чином, асортиментна політика містить елементи і складники блок-структури (рис. 1).

Асортиментна політика переслідує тактичні і стратегічні цілі, тому її можна вважати багатогольовою категорією. При цьому кінцева мета асортиментної політики полягає у максимальному задоволенні попиту різних контингентів споживачів і забезпеченні високого рівня соціально-економічної ефективності функціонування роздрібних підприємств.

Аналізуючи різноманіття завдань, які висуває асортиментна політика, і узагальнюючи їх, можна сформулювати найбільш важливі, тобто ключові:

- вивчення тенденцій розвитку ринку, його кон’юнктури, визначення перспективних змін, тобто розроблення надійних прогнозів розвитку;

- аналіз сфери споживання, обстеження потреб споживачів, їх купівельної спроможності, прогнозування поведінки покупців;

- аналіз джерел товарних ресурсів і конкретних поставальників, їх можливостей формування асортименту на замовлення торгівлі;

- вивчення структурних змін асортименту товарів, нових товарів, принципово нових (що не мають аналогів) товарів, брендівих товарів;

- оптимізація асортименту за основними параметрами, якісне його оновлення і диверсифікація;

- фінансово-економічні наслідки перегляду диференціації, структуризації, диверсифікації та оптимізації асортименту;

- реклама, активізація продажу, інтенсивне проведення акцій;

- вивчення конкурентів, їх конкурентних позицій та конкурентного потенціалу.

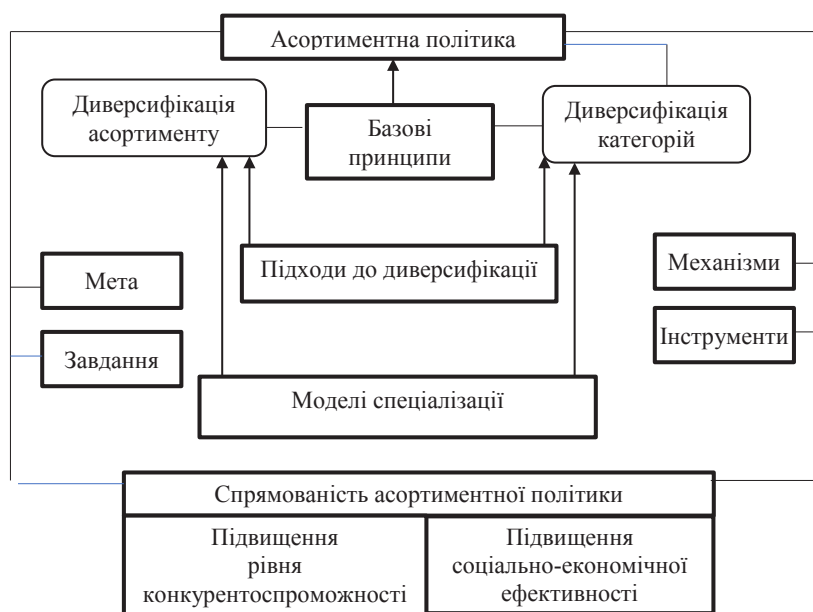


Рис. 1. Складові елементи політики торговельних підприємств

У переліку завдань асортиментної політики важливе місце займає оптимізація асортименту, критерієм якої є задоволення потреб споживачів за всіма параметрами і характеристиками товару, а також забезпечення прибутковості.

Вихідним моментом оптимізації асортименту є вибір моделі спеціалізації, тоді як розширення асортименту відбувається за рахунок додавання найменувань товарів даної групи, а також нових товарів. Тим самим підприємства досягають широти і повноти асортименту.

Вибір товарів для розширення асортименту слід здійснити так, щоб замінити неходові товари та ті, на яких знижується попит. Важливо зауважити, що здійснення цього процесу вимагає врахування низки чинників: торговельної площі, цінового діапазону, оборотності, прибутковості й ефективності товару та асортименту в цілому.

Торговельна площа спеціалізованого магазину, як правило, невелика: в сегменті продтоварів 67 кв. м і непродтоварів – 125 кв. м. Такі площі спроможні забезпечити ефективний мерчандайзинг за кількості асортиментних позицій у межах 700–1200 найменувань.

Насичення асортименту товарів значною мірою залежить від цінової компоненти, яка в динаміці товарообігу становить 60–65%. Із цієї причини стабілізація ціни у сфері внутрішньої торгівлі стає гострою соціально-економічною проблемою. При цьому відсутня державна цінова політика, знято всі обмеження по соціально значущих товарах, спостерігається практика централізованого встановлення граничних цін на цукор, алкогольні напої, інші вироби за принципом «не нижче», що кожний раз призводить до підвищення цін.

Оскільки основна частина непродовольчих товарів – це імпорт, то курсові коливання суттєво дестабілюють ринок, ускладнюють кон'юнктуру, викликають експансію цін.

Проблеми ціноутворення стримують фінансово-економічний розвиток і функціонування торгівлі, оскільки впливають на формування доходів і прибутків підприємств торгівлі, призводять до збитковості не менше третини підприємств і низької ефективності діяльності всієї сфери спеціалізованої торгівлі, рентабель-

ність господарської діяльності якої становить -7,2%. Між тим зарубіжна практика показує, що торгівля може бути збитковою лише як рідкий виняток. Дослідження американської мережі супермаркетів Marsh показали джерело прибутковості (табл. 1).

Як видно з табл. 1, розміри націнки досить контрастні. Група «випічка і делікатеси» в середньому має націнку 38,2%, а бакалійні товари – найнижчу – 20,6%. При цьому найбільш прибутковою виявилася група «заморожені продукти» – 24,19%, що вдвічі вище, ніж бакалійні товари.

Судячи із середнього доходу на одиницю продукції і чистого прибутку витрати обігу невисокі. Тільки випічка і делікатеси показали рівень витрат 28% до обороту, всі інші групи – вдвічі менше. Цінність наведених даних полягає у тому, що вони розкривають глибинні механізми формування прибутку в межах товарної групи й окремих товарних позицій. Такі розрахунки вимагають досить складних досліджень. Більшості підприємств вони не під силу. Між тим прибутковість і оборот/оборотність лежать в основі не лише оцінки, а й формування оптимального асортименту. Таким можна вважати матричний метод АВС, який ґрунтується на законі Парето, відповідно до якого 20% елементів формують 80% результату. У нашому разі 20% товарних позицій забезпечують 80% товарообігу. Поділ товарів, відповідно до цього закону, може відбуватися в декількох варіантах у розрізі категорій.



Рис. 2. Матричний АВС-аналіз асортименту товарів

Таблиця 1

Доходність і прибутковість окремих видів і груп товарів

Найменування товару	Розмір націнки %	Середня роздрібна ціна, амер. дол.	Середній дохід на одну людину, амер. дол.	Середній чистий прибуток за од., амер. дол.	Чистий прибуток, %
I. Молочні продукти					
Сир	28,4	2,12	0,60	0,42	19,9
	27,6	1,62	0,45	0,21	13,0
Сметана	39,8	1,00	0,43	0,27	24,7
Масло	23,6	2,32	0,70	0,19	16,1
Молоко	28,5	1,74	0,28	0,26	14,7
Йогурти	27,2	0,92	0,49	0,14	15,2
Інші молочні продукти	30,9	1,22	0,38	-0,09	-7,7
Разом	27,6	1,54	0,43	0,24	15,6
II. Бакалійні товари	20,6	1,38	0,28	0,17	12,2
III. Випічка і делікатеси	38,2	1,44	0,57	0,14	9,47
IV. Заморожені продукти	33,5	1,76	0,54	0,43	24,19
V. М'ясо та морські продукти	25,0	2,68	0,67	0,45	16,78

Поділу товару до категорії ABC передусе глибокий аналіз продажу та його прибутковості. Такий аналіз проводиться протягом трьох-шести місяців і завершується побудовою матриці (рис. 2).

Розглянемо докладніше категорії товарів, наведених на рис. 2.

AA – ядро «зірки» асортименту забезпечують основний обсяг продажу і доходу. Ця категорія повинна бути у 100%-й наявності постійно та займати найвигідніші полки.

AB – лідери продажу разом із категорією AA забезпечують до 80% товарообігу із середнім рівнем прибутковості та формують масу прибутку за рахунок масштабу. Рівень цін – доступний.

AC – характеризуються середньопотенціальністю, головним чином, через низьку прибутковість та вимагають постійної реклами. До AC доцільно додати власні бренди для стимулювання потоків покупців.

BA – категорія характеризується середньою популярністю, але високорентабельна. Слід забезпечити високий рівень доступності покупців до товарів, стимулювати продаж, слідкувати за запасами.

BB – категорія «середняки» відповідає середній важливості як у товарообігу, так й у формуванні доходу підприємства. Як правило, до товарів цієї категорії рівень доступності невисокий. Між тим саме ця категорія є індикатором змін і тенденцій у структурі асортименту, тому вона повинна знаходитися постійно під контролем менеджменту.

BC – категорія, яка не приносить суттєвого прибутку і не забезпечує популярність підприємства. Однак ця категорія доповнює асортимент, розширює його, тому реклама і стимулювання продажу тут необхідні «періодично».

CA – товари, об'єднані у цю категорію, приносять високий дохід, але обсяги продажу невеликі. Як правило, ці товари завозяться на замовлення або належать до елітних товарів. Інтенсивної реклами такі товари не вимагають.

CB – до цієї категорії відносять товари, на які попит помітно падає, зростають запаси. Оскільки ця категорія забезпечує середні доходи, слід інтенсивно стимулювати продаж шляхом проведення різноманітних акцій.

CC – асортимент товарів характеризується як неходовий і неліквідний. Він вимагає уцінки, скорочення запасів і проведення широкомасштабних акцій.

Слід зазначити, що ABC-аналіз асортименту дає змогу ефективно управляти всіма категоріями товарів для збільшення обсягів продажу і прибутку. Проте цей метод має суттєвий недолік: він не враховує кон'юнктурні зміни на споживчому ринку, сезонні коливання продажу, не чутливий до стійкості попиту. Очевидно, що потрібен додатковий інструмент для управління асортиментом із позицій коливань попиту. Таким інструментом є XYZ-аналіз.

XYZ аналіз дає змогу аналізувати і робити корективи до асортименту в умовах дестабілізації попиту. Цей метод вимагає поділу асортименту на категорії: X – групи товарів зі стабільною величиною споживання і високими можливостями прогнозування попиту; Y – групи товарів із вираженою сезонністю споживання і середніми можливостями прогнозування попиту; Z – групи товарів, попит на які нестабільний і прогнозування попиту ускладнене.

Нестабільність попиту вимагає ефективної системи управління запасами: оптимізації їх структури, підтримання рівня запасів на рівні нормативів, наявності страхових запасів. Отже, XYZ-аналіз спрямований на управління запасами (табл. 2).

Матричні методи аналізу повноцінні в органічному поєднанні, тобто каскадному використанні, коли проводиться ABC-аналіз у послідовному поєднанні з X, Y або Z. Таке поєднання важливе для вдосконалення системи контролю й управління категорійним асортиментом. Розглянемо поєднання ABC та Y (табл. 3).

Як видно з табл. 3, група товарів із вираженою сезонністю вимагає постійного моніторингу для оперативного поновлення запасів, стабілізації асортименту і забезпечення високої доступності споживачів за рахунок кваліфікованого мерчандайзингу і цінового фактору.

Таким чином, асортиментна політика спеціалізованих підприємств торгівлі базується, головним чином, на диверсифікації асортименту товарів і ефективному його управлінні з використанням матричного аналізу та економічних моделей.

Для виявлення залежності рівня спеціалізації підприємств роздрібною торгівлю від різних чинників, у тому числі асортименту товарів, були побудовані лінійні моделі регресії.

Аналіз парних лінійних рівнянь регресії показує, що асортимент продтоварів (x5), асортимент непродтоварів (x6) мають різний вплив на рівень спеціалізації.

Таблиця 2

Вплив категорій XYZ на запаси товарів і характер контролю над їх нормалізацією

Категорія	Запаси товарів	Структура запасів	Страхові запаси	Контроль
X	В межах нормативу	Структурна динаміка легко прогнозована	Потреба низька	Систематичний
Y	Наднормативні запаси	Структурна динаміка мало прогнозована	Потреба середня	Періодичний
Z	Суттєві коливання	Структурна динаміка не прогнозована	Потреба висока	Інтенсивний

Джерело: авторська розробка

Таблиця 3

Вимоги до регулювання асортименту і запасів за результатами ABC-Y-аналізу

А		В		С	
AA-Y		AB-Y		AC-Y	
Постійне поповнення асортименту. Інтенсивний контроль запасів.		Стабілізувати асортимент і рівень товарних запасів.		Поглибити асортимент і мінімізувати запаси.	
BA-Y		BB-Y		BC-Y	
Забезпечити високий рівень доступності до товарів, «розбавляти» асортимент, оптимізувати запаси.		Насичати асортимент сезонними товарами, постійно регулювати запаси.		Доповнити асортимент товарами-«наповнювачами», утримати запаси на мінімальному рівні.	
CA-Y		CB-Y		CC-Y	
Інтенсифікувати завіз товарів на замовлення, збільшити запаси.		Збалансувати асортимент товарів і запаси з попитом і потребами споживачів.		Визначити асортимент малоліквідних товарів, стимулювати продаж і скоротити запаси.	

$$\tilde{x}_1 = 74,03830 - 0,34266 \cdot x_2 + 0,02444 \cdot x_4 - 0,33406 \cdot x_6; \quad (1)$$

$$R^2 = 0,988628; \quad F = 347,7;$$

$$\tilde{x}_1 = 40,63176 - 0,34266 \cdot x_2 + 0,02444 \cdot x_4 + 0,33406 \cdot x_7; \quad (2)$$

$$R^2 = 0,988628; \quad F = 347,7$$

Аналіз лінійного множинного рівняння регресії (2) дає підставу стверджувати, що найбільший достатній вплив на рівень спеціалізації x_1 , має частка в асортименті непродтоварів x_7 ($v_7 = 0,33406$), значно менший вплив на x_1 має роздрібний товарообіг x_4 ($v_4 = 0,02444$) і від'ємний вплив на рівень спеціалізації x_1 має загальна кількість магазинів x_2 ($v_2 = -0,34266$).

Висновки. Отже, у статті здійснено аналіз асортиментної політики спеціалізованих підприємств як ключового інструменту товарної диференціації. Визначено, що дана політика не узгоджена в поглядах і позиція з комерційними, маркетинговими, фінансово-економічними і логістичними службами реалізується фрагментарно, без належного програмного забезпечення, а тому на практиці вона малоефективна. Для аналізу соціальних, економічних, комерційних, технологічних, організаційних аспектів асортиментної політики нами використано ABC- та XYZ-аналіз. У подальших дослідженнях плануємо здійснити аналіз потенціалу спеціалізованої торгівлі та ефективності його використання.

Список використаних джерел:

1. Апопій В.В. Система регулювання внутрішньої торгівлі України: монографія; за ред. В.В. Апопія та ін. К.: Академвидав, 2012. 424 с.
2. Бакунов О.О., Распопова В.А. Роздрібні торговельні мережі: стратегії розвитку: монографія; Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України; Донецький нац. ун-т екон. і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк: Ноулджд, 2012. 184 с.
3. Торговая политика: монография / О.А. Бурбело, А.К. Евтушенко, Т.В. Малаева, И.В. Заблодская. Донецк: ДонГУУ, 2006. 354 с.
4. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / За ред. акад. НАН України В. Геєця. К.: Фенікс, 2003. 1008 с.
5. Внутрішня торгівля України: проблеми і перспективи розвитку: монографія / І.М. Копич, О.О. Нестуля та ін.; за ред. В.В. Апопія, П.Ю. Балабана. Львів: Новий світ – 2000, 2014. 565 с.
6. Лагутін В.Д. Внутрішній ринок споживчих товарів: теорія розвитку і регулювання: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 327 с.
7. Проблеми, напрями та чинники сприяння розвитку внутрішнього ринку України: монографія / Л.В. Дейнеко, Т.О. Осташко, В.О. Точилін та ін.; Інст-т екон. та прогноз. НАН України. К., 2013. 392 с.
8. GfK Purchasing Power Europe 2016. URL: <http://www.gfk.com/insights/press-release/pp-europe/>.
9. Гуштан Т.В. Сутність управління асортиментом в діяльності торговельного підприємства. Формування ринкових відносин в Україні; наук. ред. І.Г. Манцуров. 2016. Вип. 9(184). С. 91–94.

Анотація. В статті рассмотрені асортиментна політика спеціалізованих підприємств розничної торгівлі і моделі асортиментних змін. Сформовані складові елементи політики торговельних підприємств. Исследованы доходность и прибыльность отдельных видов и групп товаров. Проведен матричный ABC-анализ ассортимента товаров и определено влияние категорий XYZ на запасы товаров и характер контроля над их нормализацией. Раскрыты требования относительно регулирования ассортимента и запасов по результатам ABC-Y-анализа.

Ключевые слова: торговые предприятия, асортиментная дифференциация, асортиментная политика, категорийная специализация, ABC-анализ ассортимента товаров, товарные запасы, оптимизация ассортимента, насыщение ассортимента, категории XYZ, ABC-Y-анализ.

Summary. The paper describes the product assortment policy of specialized trade enterprises in the retail industry and the models of an assortment change. Main components of the assortment policy of trade enterprises are outlined. One of the paragraphs investigates the profitability of some product types and groups. The next section provides the results of the matrix ABC-analysis dedicated to an assortment policy. The author presented the requirements for assortment and inventories regulation based on the outcome of ABC-Y-analysis.

Key words: trade enterprises, assortment diversification, assortment policy, specialization by categories, ABC-analysis of assortment, inventories, assortment optimization, assortment saturation, XYZ categories, ABC-Y-analysis.