

**Койкова Татьяна Леонидовна,**  
кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики ФГБОУ ВО  
«Вятский государственный университет», г. Киров  
[koikova-vggu@mail.ru](mailto:koikova-vggu@mail.ru)



**Копытина Юлия Александровна,**  
ассистент кафедры экономики ФГБОУ ВО «Вятский государственный универси-  
тет», г. Киров  
[ja\\_kopytina@vyatsu.ru](mailto:ja_kopytina@vyatsu.ru)

**Ральникова Екатерина Львовна,**  
ассистент кафедры экономики ФГБОУ ВО «Вятский государственный универси-  
тет», г. Киров  
[el\\_ralnikova@vyatsu.ru](mailto:el_ralnikova@vyatsu.ru)

### Товарный ассортимент как объект менеджмента

**Аннотация.** К числу перспективных и быстроразвивающихся секторов экономики России относится розничная торговля. Стабильность торговли зависит от полноты, рациональности и устойчивости ассортимента товаров. Именно ассортимент является тем элементом, который связывает предприятие и рынок, выступая объектом экономического обмена и средством удовлетворения существующей потребности. Поэтому одним из ключевых направлений деятельности менеджмента любой организации является управление товарным ассортиментом.

**Ключевые слова:** ассортимент товаров, конкурентоспособность торговой компании, ассортиментная политика, товарная группа, формирование ассортимента, управление ассортиментом.

**Раздел:** (04) экономика.

Рыночные преобразования, произошедшие в экономике России, способствовали появлению нового понимания принципов поведения хозяйствующих субъектов в рамках предпринимательской деятельности, что обуславливает потребность в поиске инновационных подходов к повышению уровня развития предприятий, их конкурентоспособности.

В условиях ужесточения конкуренции большой интерес вызывают проблемы повышения эффективности ассортиментной политики организации, поскольку в конкурентной среде преимуществом обладают лишь компании, наиболее компетентные в вопросах ассортиментной политики, владеющие методами и инструментами её реализации и, следовательно, умеющие максимально эффективно ею управлять.

Розничная торговля относится к числу перспективных и быстроразвивающихся отраслей российской экономики, поскольку ее эффективное функционирование является одним из источников устойчивого социально-экономического развития территорий.

В свою очередь, в условиях рыночных отношений устойчивое функционирование предприятий торговли возможно только через эффективное удовлетворение потребительского спроса при высокой культуре обслуживания.

Конкурентоспособность организации в сфере торговли в значительной степени зависит от того, соответствует ли продуктовый ряд текущему потребительскому спросу на уровне не ниже уровня конкурентов (качественном и количественном). Это возможно за счет грамотной ассортиментной политики руководства предприятия. В

связи с этим разработка и совершенствование ассортиментной политики – одна из важнейших задач менеджмента.

Очевидно, ключевой составляющей ассортиментной политики является товар, который в стратегическом планировании рассматривается как сумма коммерческих атрибутов, наиболее приемлемых для потребителя: цена, качество, упаковка-маркировка, услуги-сервис. С учетом этого конкурентоспособный ассортимент товара в формализованном виде можно представить как некоторую функцию ( $Y$ ) от этих четырех параметров:

$$Y = \sum_{i=1}^n f(a, b, c, d),$$

где  $i$  – количество товарных позиций в ассортиментном перечне предприятия;  $a$  – цена;  $b$  – качество;  $c$  – упаковка-маркировка;  $d$  – услуги-сервис.

В современной экономической литературе существует множество точек зрения на ассортиментную политику применительно к хозяйствующим субъектам [1]. В связи с этим категория «ассортиментная политика» разными авторами трактуется по-разному (см. рис. 1).

Проведенный анализ позволяет все представленные определения свести в несколько групп:

1. Часть авторов рассматривают ассортиментную политику исключительно с точки зрения процесса определения набора товаров, позволяющего предприятию осуществлять свою деятельность на рынке и при этом обеспечивать ее экономическую эффективность в целом. Следует отметить, что в данных определениях акцентируется внимание лишь на цели самой организации, игнорируются требования со стороны потребителей и общества. Такой подход, по нашему мнению, недостаточно прогрессивен с точки зрения рынка, так как актуальной задачей производителей и продавцов в целом является все-таки ориентация на нужды и мнения потребителя и общества (определения 6, 9, 12).

2. Ряд других авторов ассортиментную политику трактуют с точки зрения ее целенаправленности, однако сама цель и особенности ее построения точно не формулируются. В данном случае присутствует некоторый эффект размытости в определении необходимого результата реализации ассортиментной политики, вследствие чего возможен низкий эффект от осуществления конкретной политики либо вообще отсутствие эффективности. Отсутствие четкости в формулировке цели ассортиментной политики затрудняет определение её сущности (определения 4, 5).

3. Следующая группа авторов рассматривает понятие ассортиментной политики как процесс формирования ассортимента товаров. Но отметим, что данный процесс представляет собой разработку и внедрение в производство конкретной номенклатуры изделий, их разновидностей, объединенных в товарные группы по какому-либо определенному признаку. Ассортиментная же политика является более широким и общим понятием относительно категории «формирование ассортимента» (определения 3, 13).

4. Целью экономической деятельности не может служить постоянное стремление к удовлетворению растущих потребностей человека, поскольку из него не вытекают однозначные критерии оценки форм и направлений экономического развития. Кроме того, данные критерии не учитывают стремление фирмы максимизировать конечные финансовые результаты своей деятельности (определение 10).



Рис. 1. Сравнительный анализ различных взглядов на понятие «ассортиментная политика»



5. Ряд определений ассортиментной политики имеют преимущественно описательный характер и частично раскрывают ее суть ввиду отсутствия в них указания на конечную цель деятельности предприятия, следовательно, на возможность оптимизации и улучшения ее конечных результатов. В определении ассортиментной политики, в частности, с позиции управления ею важным является субъект управления, а конкретнее – отдельная организация (определения 1, 2, 7, 8, 11).

Таким образом, результаты проведенного исследования позволяют заключить, что наиболее точным и полным является определение ассортиментной политики, рассматриваемое с позиции комплексного подхода к товарному ассортименту и управления им.

Ассортиментная политика – это область деятельности руководителя и специалистов организации, представляющая собой совокупность принципов, стратегий и методик, способствующих созданию оптимальной структуры ассортимента, отвечающей потребностям покупателей и позволяющей повысить эффективность деятельности торговой организации в целом.

В результате тщательного изучения приведенных выше определений ассортиментной политики можно констатировать: важными элементами в понимании её сущности являются такие категории, как «номенклатура», «ассортимент» и «формирование ассортимента».

Так, Ф. Котлер [2] трактует товарную номенклатуру как «совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателям конкретным продавцом». Согласно ГОСТ Р 51303-2013, ассортимент товаров – это набор товаров, объединенных по какому-либо одному признаку или их совокупности [3]. По мнению Н. Я. Калужновой, ассортимент – «набор товаров, формируемый по определенным признакам и удовлетворяющий разнообразные, аналогичные и индивидуальные потребности» [4].

Формирование ассортимента – это процесс подбора и установления номенклатуры товаров, которая соответствует спросу потребителей и обеспечивает высокую рентабельность торгового предприятия. Важнейшим принципом формирования ассортимента товаров является достижение его соответствия характеру спроса населения, обслуживаемого предприятием. Оно должно предусматривать комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках избранного сегмента рынка [5].

Основными направлениями в области формирования ассортимента являются стабилизация, сокращение, обновление, расширение, совершенствование, гармонизация [6], краткая характеристика и условия применения которых представлены на рис. 2.

На практике данные направления формирования товарного ассортимента находятся в тесной взаимосвязи и в большей степени дополняют друг друга.

Для выбора того или иного направления необходимо знать факторы, которые влияют на формирование ассортимента.

Выделяют внешние (спрос, предпочтения потребителей, конкуренция, рыночная конъюнктура и т. д.) и внутренние (рентабельность товара, стадия его жизненного цикла и т. д.) факторы.

Спрос – определяющий фактор формирования ассортимента, в свою очередь, он зависит от сегмента потребителей.

Рентабельность проданных товаров, продукции, работ, услуг – соотношение величины сальдированного финансового результата (прибыль минус убыток) с продажами и себестоимостью проданных товаров, продукции, работ, услуг [7].

Своевременный анализ и регулирование перечисленных выше факторов составляют суть управления ассортиментом.



Рис. 2. Основные направления формирования товарного ассортимента

С точки зрения менеджмента эффективная ассортиментная политика должна включать:

- установление реальных и ожидаемых потребностей в отдельных товарах;
- определение основных показателей ассортимента и проведение анализа его рациональности;
- выявление источников товарных ресурсов для оптимизации ассортимента;
- оценку материальных возможностей фирмы для реализации определенных товаров;
- выбор основных направлений формирования ассортимента и управления ассортиментом в целом.

Таким образом, в современных условиях на конкурентоспособность предприятия сферы торговли существенное влияние оказывает ассортиментная политика, ее уровень совершенства и прогрессивности. Несомненно, ассортиментная политика для каждой фирмы уникальна, тем не менее, она должна преследовать долгосрочные, стратегические цели и строиться на принципах комплексного подхода, что подразумевает разработку системы мер и подходов стратегического характера, ориентированных на создание конкурентоспособной ассортиментной модели, способствующей формированию положительного имиджа предприятия и его устойчивых позиций на рынке. В целях обеспечения системного подхода при разработке ассортиментной по-

литики важно учитывать как внешние, так и внутренние факторы. Получение достаточного минимума информации, необходимого для принятия управленческих решений в области ассортимента, предшествует непрерывному и комплексному процессу его формирования, повышает эффективность менеджмента.

### Ссылки на источники

1. Койкова Т. Л. Экономическое содержание понятия «ассортиментная политика» // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – № 9 (сентябрь). – С. 168–173. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/16201.htm>; [http://elibrary.ru/query\\_results.asp](http://elibrary.ru/query_results.asp).
2. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг; пер. с англ. – 2-е европ. изд. – Киев; М.; СПб.: ИД «Вильямс», 2008.
3. ГОСТ Р 51303-2013. Национальный стандарт РФ. Торговля. Термины и определения (утв. Приказом Росстандарта от 28.08.2013 № 582-ст).
4. Калужнова Н. Я. Маркетинг: общий курс: учеб. пособие / под ред. Н. Я. Калужновой, А. Я. Яковсона. – М.: Омега-Л, 2010. – С. 149.
5. Медузов В. С. Ассортимент и качество производимой продукции. – Омск: Книголюб, 2009.
6. Артюхова Т. З., Еремин В. В. Маркетинг. Часть I: учеб. пособие / Томский политехнический университет. – 3-е изд., перераб. и доп. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2011. – С. 81.
7. URL: <http://www.consultant.ru>.

**Tatiana Koikova,**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Economics Chair, Vyatka State University, Kirov*  
[koikova-vggu@mail.ru](mailto:koikova-vggu@mail.ru)

**Yuliya Kopytina,**

*Lecturer, Economics Chair, Vyatka State University, Kirov*  
[ja\\_kopytina@vyatsu.ru](mailto:ja_kopytina@vyatsu.ru)

**Ekaterina Ralnikova,**

*Lecturer, Economics Chair, Vyatka State University, Kirov*  
[el\\_ralnikova@vyatsu.ru](mailto:el_ralnikova@vyatsu.ru)

### Goods range as an object of management

**Abstract.** Retail trade belongs to the promising and fast developing sectors of Russian economy. Sustainability of trade depends on completeness, rationality and stability of goods range. It is the range of goods that binds the company and the market, being an object of economic exchange and means of meeting existing demands. Therefore, one of any organization's key management activities is the management of goods range.

**Key words:** goods range, competitiveness of a trading company, assortment policy, product group, goods range development, goods range management.

### References

1. Kojkova, T. L. (2016). "Jekonomicheskoe sodержanie ponjatija "assortimentnaja politika", *Nauchno-metodicheskij jelektronnyj zhurnal "Koncept"*, № 9 (sentjabr'), pp. 168–173. Available at: <http://e-koncept.ru/2016/16201.htm>; [http://elibrary.ru/query\\_results.asp](http://elibrary.ru/query_results.asp) (in Russian).
2. Kotler, F. et al. (2008). *Osnovy marketinga*, per. s angl., 2-e evrop. izd, ID "Vil'jams", Kiev, Moscow, St. Peterburg (in Russian).
3. GOST R 51303-2013. *Nacional'nyj standart RF. Torgovlja. Terminy i opredelenija* (utv. Prikazom Rosstandarta ot 28.08.2013 № 582-st) (in Russian).
4. Kaljuzhnova, N. Ja. (2010). *Marketing: obshhij kurs: ucheb. posobie*, Omega-L, Moscow, p. 149 (in Russian).
5. Meduzov, V. S. (2009). *Assortiment i kachestvo proizvodimoj produkcii*, Knigoljub, Omsk (in Russian).
6. Artjuhova, T. Z. & Eremin, V. V. (2011). *Marketing. Chast' I: ucheb. posobie*, Tomskij politehnicheskij universitet, 3-e izd., pererab. i dop., Izd-vo Tomskogo politehnicheskogo universiteta, Tomsk, p. 81 (in Russian).
7. Available at: <http://www.sonsultant.ru> (in Russian).

### Рекомендовано к публикации:

Горевым П. М., кандидатом педагогических наук,  
главным редактором журнала «Концепт»

Поступила в редакцию <i>Received</i>	20.09.17	Получена положительная рецензия <i>Received a positive review</i>	15.10.17
Принята к публикации <i>Accepted for publication</i>	15.10.17	Опубликована <i>Published</i>	31.10.17



[www.e-koncept.ru](http://www.e-koncept.ru)

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2017

© Койкова Т. Л., Копытина Ю. А., Ральникова Е. Л., 2017