

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**АСОРТИМЕНТНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

(на матеріалах ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна", м. Бориспіль)

Студента 4 курсу, 3 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини» освітньої
програми «Міжнародний бізнес»

Мустафаєва Руслана
Аскер Оглі

Науковий керівник
доктор екон. наук, професор

Федун Ігор Леонідович

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук, доцент

Лежєп'юкова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права, Кафедра світової економіки
Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини», ОП «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.

«__» _____ 20__ р

Завдання на випускний кваліфікаційний проект (роботу) студентів

Мустафаєва Руслана Аскер Оглі

Тема випускного кваліфікаційного проекту (роботи)
Асортиментна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. № _____

2. Строк здачі студентом закінченого проекту (роботи)

3. Цільова установка та вихідні дані до проекту (роботи)

Мета проекту (роботи) - обґрунтування напрямів вдосконалення асортиментної стратегії підприємства

Об'єкт дослідження - процес формування асортиментної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

Предмет дослідження - теоретичні засади та практичні аспекти формування асортиментної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

4. Перелік графічного матеріалу: рисунків – 3, таблиць - 1

5. Консультанти по проекту (роботі) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускного кваліфікаційного проекту (роботи) (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та ключові характеристики асортиментної стратегії у міжнародному бізнесі

1.2. Аналіз існуючих підходів до управління асортиментом підприємства--суб'єкта міжнародного бізнесу

1.3. Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

2.1 Трансформація асортиментної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу під впливом глобальної пандемії

2.2. Аналіз та пріоритети розвитку асортиментної стратегії ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" як суб'єкта міжнародного бізнесу

Висновки до розділу 2

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

7. Календарний план виконання проекту (роботи)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.11.2022	
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 10.12.2022	
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 10.01.2023	
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 20.01.2023	
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 26.01.2023	
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.01.2023	
7	Попередній захист ВКР	30.01.– 10.02.2023	
8	Захист ВКР	за графіком з 13.02.2023	

8. Дата видачі завдання «__» _____ 20__ р.

9. Керівник випускного кваліфікаційного проекту (роботи)

Федун І.Л.

10. Гарант освітньої програми

Лежетько В.Г

11. Завдання прийняв до виконання студент

Мустафаєв Руслан Аскер Оглі

12. Відгук керівника випускного кваліфікаційного проекту (роботи)

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню асортиментної стратегії підприємства у міжнародному бізнесі. Досліджено сутність та ключові характеристики асортиментної стратегії у міжнародному бізнесі, а також здійснено наліз існуючих підходів до управління асортиментом підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. В роботі представлено дослідження трансформації асортиментної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу під впливом глобальної пандемії, а також аналіз та пріоритети розвитку асортиментної стратегії ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" як суб'єкта міжнародного бізнесу.

Випускна кваліфікаційна робота є комплексною, глибоко розкриває обрану тематику, відповідає встановленим вимогам та рекомендована до публічного захисту.

Керівник випускного кваліфікаційного проекту (роботи)

(підпис, дата)

13. Висновок про випускний кваліфікаційний проект (роботу)

Випускний кваліфікаційний проект (робота) студента
Муштафаєва Руслана Аскер Оглі

може бути допущений до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми. Лежєп'юкова В.Г

Завідувач кафедри

Дугінець Г.В.

(підпис, прізвище, ініціали)

« » 20 р.

АНОТАЦІЯ

Мустафаєва Р. А. Оглі Асортиментна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу (на матеріалах ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна", м. Бориспіль).

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини», спеціалізацією «Міжнародний бізнес». Державний торговельно-економічний університет, 2023

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню асортиментної стратегії підприємства у міжнародному бізнесі.

У першому розділі роботи досліджено сутність та ключові характеристики асортиментної стратегії у міжнародному бізнесі, а також здійснено наліз існуючих підходів до управління асортиментом підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

У другому розділі представлено дослідження трансформації асортиментної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу під впливом глобальної пандемії, а також аналіз та пріоритети розвитку асортиментної стратегії ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" як суб'єкта міжнародного бізнесу.

Ключові слова: асортимент, ефективність, асортиментна стратегія, асортиментна політика

ANNOTATION

Mustafaeva R. A. Ogli Assortment strategy of an enterprise-subject of international business (based on the materials of LLC "PROCTER AND Gamble Ukraine", Boryspil).

Final qualification paper for obtaining a bachelor's degree in specialty 292 "International Economic Relations", specialization "International Business". State University of Trade and Economics, 2023

The graduation thesis is devoted to the study of the assortment strategy of the enterprise in international business.

In the first section of the work, the essence and key characteristics of the assortment strategy in international business were investigated, as well as the existing approaches to the assortment management of the enterprise-subject of international business were analyzed.

The second chapter presents a study of the transformation of the assortment strategy of international business entities under the influence of the global pandemic, as well as the analysis and priorities of the assortment strategy development of PROCTER & Gamble Ukraine LLC as an international business entity.

Keywords: assortment, efficiency, assortment strategy, assortment policy

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	5
1.1. Сутність та ключові характеристики асортиментної стратегії у міжнародному бізнесі	5
1.2. Аналіз існуючих підходів до управління асортиментом підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу	10
Висновки до розділу 1	17
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	19
2.1. Трансформація асортиментної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу під впливом глобальної пандемії	19
2.2. Аналіз та пріоритети розвитку асортиментної стратегії ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" як суб'єкта міжнародного бізнесу	25
Висновки до розділу 2	30
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	34

ВСТУП

Повно та якісно задовольнити потреби споживача – це одне з ключових завдань підприємств будь-якої сфери у нинішніх умовах. Навіть компанії, продукція яких спрямована на проміжне споживання, уважно стежать за основними тенденціями споживчих ринків для розуміння того, які саме сировинні товари дозволять врешті-решт виготовити продукцію, яка за своїми характеристиками задовольняє попит кінцевих клієнтів. У таких умовах асортиментна стратегія перетворюється на один з основних інструментів управління компанією, що вказує на актуальність дослідження процесу її розробки та впровадження суб'єктами міжнародного бізнесу в умовах глобальної турбулентності.

Асортимент як економічна категорія є об'єктом наукового вивчення багатьох вчених, зокрема таких як А. О. Костромін, О. П. Пащенко, І. М. Царук, О. П. Овсак, О. П. Назаренко, В. В. Зелінський, Л. В. Яковлева, А. А. Тітова, А. С. Немченко, В. І. Міщенко, О. А. Немченко, Т. В. Нескуба, А. С. Верцанов та ін. Водночас особливості формування асортиментної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах нестабільності зовнішнього середовища дослідженні у літературі недостатньо, що і обумовило вибір теми.

Об'єктом випускної кваліфікаційної роботи є процес формування асортиментної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу, **предметом** роботи – теоретичні засади та практичні аспекти формування асортиментної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є обґрунтування напрямів вдосконалення асортиментної стратегії підприємства. Для досягнення поставленої мети у роботі було виконано наступні завдання:

- дослідити сутність та ключові характеристики асортиментної стратегії у міжнародному бізнесі;
- здійснити аналіз існуючих підходів до управління асортиментом підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу;

- Під час написання роботи було використано такі методи як аналіз, синтез, дедукція, абстрагування, узагальнення, порівняння.

Робота складається зі вступу, двох розділів та висновків до них, висновків та пропозицій, а також списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та ключові характеристики асортиментної стратегії у міжнародному бізнесі

Асортиментна стратегія – важливий елемент бізнес-моделі будь-якого підприємства, оскільки вона дозволяє відповісти на питання, яким чином через управління асортиментом підприємства можуть бути досягнуті його цілі. У той самий час у науковій літературі останніх років дослідженню цього поняття приділено недостатньо уваги. Переважна частина наукових досліджень сконцентрована на вивченні сутності асортиментної політики, у той час як наукових праць з проблематики стратегічного управління асортиментом недостатньо.

Ключовим поняттям асортиментної політики та асортиментної стратегії є асортимент. Так, Кастромін А.О. визначає асортимент як сукупність всієї продукції підприємства, яка складається з окремих продуктів та різних асортиментних груп, які відрізняються одна від одної за ціновим сегментом, функціоналом, цільовою групою споживачів та конкретним торговим закладом, в якому товар реалізується [1, с. 164]. Пащенко О.П., у свою чергу, вважає, що асортимент товарів – це сукупність їх видів, різновидів і гатунків, поєднаних за певною ознакою [2, с. 110]. Овсак О.П. зазначає, що асортимент продукції – це сукупність різновидів продукції кожного найменування, що різняться за відповідними техніко-економічними показниками (за типорозмірами, потужністю, продуктивністю, дизайном тощо). Номенклатура й товарний асортимент включають стару продукцію, попит на яку зберігається, а також нову продукцію, дослідні зразки принципово нових виробів. В умовах ринкової економіки цілеспрямоване формування перспективного товарного асортименту є одним із засобів підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності виробничого підприємства. Суть і важливість товарного асортименту в тому, щоб підприємство-виробник вчасно пропонувало визначену сукупність товарів, які відповідають загалом профілю його виробничої діяльності, найбільш повно задовольняють вимогам визначених категорій покупців [3, с.150]. Загалом, представлені визначення можна узагальнити в одне, представивши

асортимент як сукупність усіх товарів, які пропонує споживачам підприємство, систематизована за певними ознаками.

Важливим питанням у процесі дослідження асортименту є розмежування понять асортиментна стратегія та асортиментна політика. Перше поняття, на нашу думку, можна трактувати як сукупність заходів у сфері управління асортиментом, націлених на досягнення цілей підприємства. Асортиментна політика при цьому виступає сукупність принципів та правил управління асортиментом підприємства. З позиції зазначеного підходу уде здійснюватися подальше дослідження у роботі.

Асортиментна стратегія - це одна з найважливіших складових системи управління компанією, що являє собою комплекс заходів щодо формування асортименту продукції в залежності від потреб ринку, фінансового стану підприємства і обмежень на різні види використовуваних у виробництві ресурсів [4, с. 43]. Асортиментну стратегію можна також охарактеризувати як можна також визначити як сукупність рішень, що стосуються формування ефективної ринково орієнтованої виробничої програми підприємства [5, с. 40].

Головною задачею маркетингового планування є забезпечити конкурентні переваги організації за допомогою маркетингових інструментів з визначенням сфери, що є привабливою для маркетингових дій підприємства, тобто виявлення маркетингової можливості. Таким чином, при визначенні стратегічних та оперативних заходів необхідно враховувати етап життєвого циклу товару через різні умови ринкової кон'юнктури [6, с. 54]. Щоб прийняти рішення про створення, збереження, збільшення або припинення виробництва будь-якого товару, менеджеру товарної лінії необхідно проаналізувати обсяги продажів і прибутку по кожній товарній одиниці і її ринковий профіль. Необхідно розрахувати процентний внесок кожної товарної одиниці в загальний обсяг продажів і прибуток компанії. Висока частка обсягу продажів, що припадає на декілька товарних одиниць, означає вразливість товарної лінії. З іншого боку, слід розглянути можливість зняття з виробництва товарів, що вносять незначний внесок у загальний обсяг продажів і прибутку, якщо тільки перспективи зростання продажів цього товару невеликі.

Суб'єкти міжнародного бізнесу, націлені на розширення частки ринку і збільшення обсягу продажів, будуть прагнути до подовження товарних ліній; якщо мета компанії - отримання високих доходів, вона обмежить число товарних ліній і ретельно розгляне доцільність випуску деяких товарних ліній. Довжина товарної лінії може бути збільшена за допомогою її витягування і наповнення. При витягуванні товарної лінії вниз, у бік нижнього цінового діапазону, фірма доповнює її товарами із низькими цінами. Однак виведення товарів на нижній ціновий діапазон ринку пов'язане з певним ризиком, який полягає у тому, що клієнти компанії можуть переорієнтуватися на більш дешевий продукт, що в кінцевому підсумку негативно позначиться на продажах основного продукту [7, с. 144].

Довжина товарної лінії може бути збільшена за допомогою випуску нових варіантів товарів у тому ж ціновому діапазоні. Мотивів для проведення стратегії наповнення товарної лінії може бути декілька: прагнення до збільшення прибутку, необхідність задоволення вимог дилерів, які прагнуть до розширення асортименту, спроба повністю використовувати виробничі потужності, бажання перейти в розряд провідних постачальників і перекрити ринкові ніші для конкурентів.

Товарні лінії мають потребу в модернізації. На стрімко мінливих ринках, де своєчасність є вирішальним фактором, що допомагає уникнути збиткового спаду продажів наявних продуктів або поступок позиції конкурентам, модернізація відбувається безперервно. Для виділення товарної лінії за допомогою рекламної кампанії менеджер зазвичай вибирає одну або кілька ТП. Вибір залежить від цілей кампанії: залучити додаткових споживачів, підтримати престиж фірми і т.п. У тих випадках, коли один з "полюсів" товарної лінії користується підвищеним попитом, а інший - непопулярний, постачальник може спробувати стимулювати попит, вибравши для реклами повільно реалізовані товари (особливо, якщо підприємство простоє). Менеджери також повинні регулярно переглядати склад товарної лінії з метою його скорочення, визначаючи за допомогою аналізу обсягу продажів і виробничих витрат збиткові або неперспективні товари. Скорочення товарної лінії може проводитися і в зв'язку з дефіцитом виробничих потужностей або в періоди падіння попиту [7, с. 145].

Асортиментна стратегія підприємства направлена на визначення переліку товарів, які підприємство буде виготовляти. У той самий час, асортиментна політика спрямована на вибір товарів, які підприємство закуповуватиме з метою перепродажу кінцевому споживачу. З огляду на це, у більшості випадків товарна політика має справу з невеликою кількістю товарних груп, технології виробництва яких є подібними, у той час як асортиментна політика може передбачати закупівлю значної кількості неоднорідних товарів. Завданнями асортиментної стратегії є задоволення попиту та завоювання нових покупців, оптимізація фінансових резервів фірми та використання її технологічного досвіду.

Фактори, що впливають на асортимент продукції: наукові розробки в галузі, оновлення асортименту продукції фірмами-конкурентами, зміни в ринковому попиті, суто виробничі потреби (бажання уникнути недозавантаженості потужностей, використати побічні продукти для підвищення ефективності виробництва) [8].

Асортиментна стратегія торговельно-виробничого підприємства завжди спрямована на досягнення визначених цілей, якими, зокрема, можуть бути: збільшення обсягів збуту, прибутків, вартості підприємства; досягнення визначеного розміру прибутків, рівня рентабельності, частки ринку; поліпшення репутації, лідерство (на ринку) за технологіями, створення певного іміджу продукту / марки; покращення конкурентної позиції, збільшення частки ринку, лідерство за якістю; зменшення ризику, залучення більш широкого кола клієнтів, згладжування сезонних і кон'юктурних коливань; завантаження зайвих потужностей; раціоналізація процесів виробництва, особливо використання ефектів синергії.

Виходячи з основної мети, асортиментна політика покликана вирішувати наступні завдання:

- створення необхідних умов для найбільш повного задоволення потреб населення;
- виявлення і вивчення можливих джерел надходження товарів, що відповідають потребам населення, проведення аналізу потенційних можливостей співпраці з ними;

- постійний і систематичний контроль за діяльністю конкурентів, які здійснюють торгівлю аналогічними товарами у регіоні розташування даної організації;
- забезпечення стійкості асортименту товарів, що реалізуються торговим підприємством;
- постійний контроль за роботою по формуванню і реалізації конкретних груп, підгруп і різновидів товарів, спрямований на забезпечення більш повного задоволення попиту населення й одержання найбільшого розміру прибутку в порівнянні з аналогічними підприємствами-конкурентами.

При формування асортиментної стратегії підприємство звертає увагу на такі фактори як: попит, ціна, доступність товару, необхідність його післяпродажного обслуговування тощо. Крім того, велике значення мають, звичайно ж, економічні параметри, наприклад, вартість товару, витрати на транспортування і зберігання, коливання попиту, ліквідність і ризики тощо.

Таким чином, асортиментна стратегія являє собою процес формування номенклатури товарів, що закуповуватимуться торговельним підприємством для подальшої реалізації на ринку з метою задоволення потреб різних груп споживачів. Саме від асортименту продукції, що реалізується підприємством, залежить успішність його функціонування на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Сьогодні можна без перебільшення стверджувати, що асортиментна стратегія підприємства посідає центральне місце в системі маркетингу підприємства. Це пов'язано з тим, що основним завданням підприємства є визначення потреб споживачів і виробництво або продаж саме тих товарів, які хоче отримати кінцевий покупець. Жоден маркетинговий інструмент не буде ефективним, якщо товар підприємства сам по собі не цікавить клієнта.

Асортиментна стратегія являє собою сукупність заходів щодо формування оптимального для підприємства асортименту. При цьому критерій оптимальності обирається кожним підприємством самостійно і залежить від його цілей та завдань на певному етапі: для окремих компаній критерієм ефективності може бути однорідність продукції, для других - впізнаваність фірмового стилю підприємства,

для інших - максимізація фінансових результатів від продажу товарів. У будь-якому випадку, асортиментна стратегія не повинна формуватися спонтанно - вона повинна бути обґрунтованою та відповідати цілям і завданням підприємства на визначеному етапі його розвитку.

1.2. Аналіз існуючих підходів до управління асортиментом підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

Процес управління асортиментом є надзвичайно важливим напрямком діяльності підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу, оскільки зазначений процес дозволяє реалізувати заходи, необхідні для досягнення цілей компанії, наприклад збільшення рівня прибутковості або посилення впливу на ринок. З огляду на це, процес управління асортиментом у міжнародному бізнесі передбачає збір інформації про різні сегменти зарубіжного ринку, продукцію конкурентів, уподобання споживачів, умови торгівлі тим чи іншим товаром на зовнішньому ринку.

Управління асортиментом ґрунтується на оцінці змін грошових потоків, викликаних зміною асортименту, а також на прогнозі стану грошових потоків у перспективі. Це пов'язано з тим, що будь-яке розширення асортименту неминуче тягне за собою збільшення витрат. При цьому позитивні фінансові результати від змін в асортименті можуть мати місце тільки в майбутньому. Іноді метою розширення асортименту (наприклад, через випуск аксесуарів, супутніх товарів під існуючою торговою маркою) може бути реклама. У такому випадку розширення асортименту повинно розглядатися, як і всякі операційні витрати - з точки зору їх впливу на грошові потоки і фінансові результати.

Формування асортиментної стратегії у міжнародному бізнесі полягає в оцінці потреб населення (диференційованої за основними соціально-економічним і демографічним ознаками - стать, вік, місце проживання, дохід, соціально-психологічні особливості та ін.) в конкретному товарі, виявленні набору ознак цього товару, які б відповідали вимогам всіх груп споживачів, і визначенні реальних шляхів їх забезпечення. Асортиментна структура формується виходячи з комплексу вимог різних груп споживачів до асортименту і якості, виявлених в ході обробки матеріалів

опитування населення. Розуміння відмінностей між окремими типами споживачів дає можливість працівникам торгового підприємства на стадіях закупівлі, планування та реалізації більш тісно пов'язати потреби з пропозицією товарів і послуг.

При формуванні асортименту враховують, на яку частину населення (за рівнем доходів) він буде орієнтуватися, а також, що буде лежати в основі його асортиментної політики. Зважаючи на те, що основною метою асортиментної політики є максимізація рентабельності функціонування підприємства, процес формування асортименту включає:

- встановлення оптимального асортименту у відповідності з попитом населення;
- розробку структури асортименту;
- організацію ефективних господарських зв'язків з постачальниками.

Розглядаючи процес формування асортименту як головний елемент асортиментної стратегії підприємства, на якому проявляються всі недоліки попередніх видів робіт, необхідно відзначити, що важливу роль у забезпеченні ефективності діяльності підприємства відіграє також безпосереднє спостереження за ходом реалізації кожної групи, підгрупи і різновиду товарів з оперативним реагуванням на зміни в попиті.

Основною метою асортиментної стратегії є задоволення як можна більшого числа постійно зростаючих потреб населення і забезпечення більш високих темпів розвитку торгового підприємства в порівнянні з конкурентами.

Управління асортиментом продукції - це основний і один з найскладніших процесів, що протікають в комерційної діяльності. Асортиментна політика - це комплекс функцій управління, до яких на торговельному підприємстві належать: планування, організація, контроль, спрямований на формування та реалізацію торгового асортименту, що забезпечує найбільш повне задоволення попиту населення в певний період часу.

З функціональної точки зору змістом і цільовим призначенням процесу управління асортиментом є підготовка і прийняття ефективних рішень з питань планування, організації, контролю асортименту споживчих товарів. У відповідності з цим процес розробки і реалізації асортиментної політики складається з декількох

взаємопов'язаних і послідовно здійснюваних етапів, на кожному з яких виконуються окремі функції.

Комерційна діяльність в області планування асортименту повинна будуватися на принципах комплексного підходу і передбачати розробку системи заходів і принципових підходів стратегічного характеру, спрямованих на формування конкурентоспроможної асортиментної моделі, що забезпечує стійкі позиції підприємства на ринку.

Функція планування асортименту полягає у створенні асортиментної моделі торгового підприємства. Процес планування при розробці асортиментної політики передбачає:

- визначення займаної частки на роздрібному ринку товарів і послуг;
- вивчення потреб і уподобань населення щодо товарів, їх упаковки, методів продажу, сервісу, послуг;
- визначення оптимального співвідношення набору товарних груп, найбільш пріоритетних для споживачів і, у той самий час, спроможних забезпечити економічну ефективність діяльності підприємств.
- визначення оптимального співвідношення набору товарів, що знаходяться на різних стадіях життєвого циклу;
- розробка стратегії реалізації товару [9].

Формування і реалізація асортиментної стратегії мають носити циклічний характер. Циклічність полягає в повторюваності таких процедур як формування мети і завдань, збір, обробка та аналіз інформації, розробка і оцінка варіантів рішення, прийняття рішення та контроль за його виконанням.

Розробка асортиментної стратегії повинна базуватися на наступних принципах: системність, відповідно до якої всі функції управління асортиментом повинні розглядатися як взаємопов'язані; комплексність, що передбачає облік факторів, що впливають на процес управління асортиментом; ефективність, що припускає, насамперед, економію на шляху до створення конкурентоспроможності асортименту; гнучкість і динамізм, основними вимогами яких є оперативність та реагування на мінливу кон'юнктуру ринку, а також економіко-політичну обстановку в країні;

науковість, яка передбачає, що управлінські рішення щодо асортименту повинні базуватися на об'єктивній, повній та достовірній інформації про стан і перспективи розвитку потреби, з одного боку, і можливості по її задоволенню, з іншого боку (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Принципи формування асортиментної стратегії у міжнародному бізнесі

Джерело: складено автором за [10]

Асортиментна стратегія складається з ряду підходів і напрямів, що розробляються керівництвом з метою досягнення як найкращих показників роботи в кожній конкретній сфері діяльності. До заходів, що можуть здійснюватися у ході реалізації асортиментної стратегії, належать: відслідковування змін кон'юнктури відповідних ринків та стану

економічного, політичного та правового середовища, прогнозування зміни попиту на товари та послуги, а також на замінники та супутні товари, здійснення розробок у напрямі удосконалення якості товару чи послуги, розробка маркетингових заходів з метою підвищення інформованості потенційних споживачів про товар та, відповідно, відвоювання частки ринку у конкурентів, розширення асортименту супутніх послуг тощо. Більшість із зазначених елементів асортиментної стратегії зазвичай реалізуються у комплексі, оскільки лише використання повного спектру інструментів спроможне забезпечити міцну перевагу перед конкурентами.

Як зазначалося, важливим завданням планування асортименту є визначення співвідношення товарів, що знаходяться на різних етапах життєвого циклу. Життєвий цикл товару — концепція, що визначає послідовність періодів існування товару. Життєвий цикл описується в координатах: час-продаж, паралельно показана крива "час-прибуток". Протягом життєвого циклу товар проходить наступні стадії: розробка, впровадження, зростання, зрілість, падіння.

Етап розробки товару не є етапом життєвого циклу у повному розумінні. Але саме на цьому етапі закладаються основи майбутнього комерційного успіху товару. Тривалий життєвий цикл забезпечується нововведеннями, які закладаються в товар на цьому етапі. Саме тому конкретні стратегічні заходи, завдяки яким здійснюються етапи, — це: дослідження та розробка нових продуктів, прогноз-продаж, проведення тестів виробництва та маркетингу, підготовка та підбір персоналу. Новаторство на цьому етапі перспективне настільки ж, наскільки і ризиковане.

Етап впровадження — період появи товару на ринку і поступового збільшення обсягу продажу. Збут зростає повільно, причинами чого є технічні проблеми, неналагодженість каналів розподілу, небажання покупців зраджувати своїм звичкам. На даному етапі фірма зазвичай несе збитки, що пов'язано з необхідністю покрити витрати на впровадження товару у виробництво та виведення його на ринок. Стратегічні заходи для даного етапу: налагодження ділових стосунків з надійними постачальниками і розширення обсягів виробництва та маркетингових заходів. Найбільша увага повинна приділятися якості товару, поліпшенню сервісу, рекламі, витрати на яку в цей період значні.

Перехід товару на етап зростання свідчить про визнання товару споживачами. Нарешті фірма отримує прибутки, обсяги продажу продовжують зростати. Базову стратегію цього періоду називають "Переваги", оскільки вона побудована на врахуванні зростаючої активності конкурентів. Крім того крива життєвого циклу надає можливості визначити час, коли необхідно виводити на ринок новий товар.

Як тільки один товар вступає в стадію зростання, необхідно розробляти новий. Виводиться товар з ринку через припинення маркетингової підтримки, коли новий товар вступає в стадію зростання. Інколи, правда дуже рідко, знання характеру життєвого циклу товару та його тривалості надає можливості спрогнозувати появу нових товарів. а етапі зростання ціни не змінюються, фірма виходить на ринок з модифікованим товаром або шукає нові канали розподілу, приділяється посиленна увага рекламі та стимулюванню здійснення покупок.

Наступний етап життєвого циклу товару - етап зрілості. Темпи збуту на даному етапі уповільнюються оскільки на ринку з'являється чимало конкурентних аналогів. Фірма має докласти значних зусиль для стабілізації попиту на свою продукцію. Етапу зрілості відповідає стратегія "Захист". Конкретні дії фірми за цей період: зниження ціни, активізація заходів для стимулювання збуту, поліпшення сервісу, пошук нових сегментів ринку, інтенсифікація рекламних заходів. Але настає момент, коли, незважаючи на всі зусилля, обсяг продажу і прибутки починають суттєво знижуватись. Це — симптоми переходу товару в останню стадію життєвого циклу — падіння.

Етап падіння передбачає вихід товару з ринку. Стратегія, що використовується на даному етапі, передбачає зняття товару з виробництва, розпродаж продукції за низькими цінами. На наш погляд, врахування концепції життєвого циклу дозволяє підприємству, при розробці асортиментної політики, збалансовувати можливі надходження и витрати і отримувати максимальну віддачу на вкладений капітал.

Зважаючи на те, що у структурі асортименту підприємства повинні знаходитися товари, що перебувають на різних етапах життєвого циклу, асортимент має постійно розширюватися. Розширення асортименту підприємства, з огляду на зазначені стратегії, може відбуватися на декількох рівнях:

- збільшення позицій однорідних товарів: виробництво нових сортів, зміна упаковки, розфасовки, конфігурації і т. д. вже освоєної продукції;
- впровадження різнорідних продуктів: розвиток нових товарних напрямів, диверсифікація;
- просування абсолютно нових (що не мають аналогів) продуктів;
- комбінація дій: проведення асортиментних змін на двох або трьох рівнях одночасно [11].

Характеристику доцільності виходу на той або інший рівень розширення асортименту необхідно розглядати з позиції потреби в нових науково-дослідних розробках та у додатковому фінансуванні.

Таким чином, асортиментна стратегія - це спосіб формування номенклатури товарів, що закупаються (виробляються) і реалізуються підприємством з метою задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти. Вона конкретизує і визначає шляхи реалізації корпоративної стратегії.

Процес управління асортиментом є достатньо тривалим. Окрім цього, необхідно відмітити, що асортиментна стратегія не є сталою - вона змінюється залежно від стадії життєвого циклу підприємства та може корегуватися безпосередньо у процесі її реалізації. Першим етапом формування асортиментної стратегії завжди є цілевстановлення та обґрунтування критеріїв оптимізації асортименту: підприємство повинне визначити, які саме цілі на даному етапі розвитку є для нього ключовими, і якими критеріями, відповідно до цих цілей, треба керуватися при розробці асортименту.

На другому етапі, з-поміж наявних альтернатив обираються товари, які у сукупності найбільше відповідають оптимізаційним критеріям. При цьому, важливо орієнтуватися при формуванні асортименту на наявні в розпорядженні підприємства виробничі потужності (або наявні у виробників товари), оскільки спроба сформулювати оптимальний асортимент за відсутності для цього реальних передумов є безперспективною.

На наступному етапі важливою є оцінка відповідності сформованого асортименту цілям підприємства: у випадку орієнтації підприємства на максимізацію

фінансових результатів, аналіз асортиментної політики здійснюється на основі співставлення очікуваних та фактичних фінансових результатів. Якщо в якості критеріїв оптимізації висувалися підвищення рівня впізнаваності або проникнення на ринок, підприємству доцільно проводити спеціальні анкетування та опитування покупців.

Залежно від результатів попереднього етапу, на останньому етапі, який водночас можна розглядати як перший етап нового циклу формування асортиментної політики, здійснюється корегування номенклатури залежно від попиту на ті чи інші товари та з огляду на появу на ринку нових продуктів, які можуть зацікавити клієнтів підприємства.

Висновки до розділу 1

Асортиментна стратегія підприємства посідає центральне місце в системі маркетингу підприємства. Це пов'язано з тим, що основним завданням підприємства є визначення потреб споживачів і виробництво або продаж саме тих товарів, які хоче отримати кінцевий покупець. Жоден маркетинговий інструмент не буде ефективним, якщо товар підприємства сам по собі не цікавить клієнта.

Асортиментна стратегія являє собою сукупність заходів щодо формування оптимального для підприємства асортименту. При цьому критерій оптимальності обирається кожним підприємством самостійно і залежить від його цілей та завдань на певному етапі: для окремих компаній критерієм ефективності може бути однорідність продукції, для других - впізнаваність фірмового стилю підприємства, для інших - максимізація фінансових результатів від продажу товарів. У будь-якому випадку, асортиментна стратегія не повинна формуватися спонтанно - вона повинна бути обґрунтованою та відповідати цілям і завданням підприємства на визначеному етапі його розвитку.

Розробка асортиментної стратегії повинна базуватися на наступних принципах: системність, відповідно до якої всі функції управління асортиментом повинні розглядатися як взаємопов'язані; комплексність, що передбачає облік факторів, що

впливають на процес управління асортиментом; ефективність, що припускає, насамперед, економію на шляху до створення конкурентоспроможності асортименту; гнучкість і динамізм, основними вимогами яких є оперативність та реагування на мінливу кон'юнктуру ринку, а також економіко-політичну обстановку в країні; науковість, яка передбачає, що управлінські рішення щодо асортименту повинні базуватися на об'єктивній, повній та достовірній інформації про стан і перспективи розвитку потреби, з одного боку, і можливості по її задоволенню, з іншого боку.

Асортиментна стратегія - це спосіб формування номенклатури товарів, що закупаються (виробляються) і реалізуються підприємством з метою задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти. Вона конкретизує і визначає шляхи реалізації корпоративної стратегії. Процес управління асортиментом є достатньо тривалим. Окрім цього, необхідно відмітити, що асортиментна стратегія не є сталою - вона змінюється залежно від стадії життєвого циклу підприємства та може корегуватися безпосередньо у процесі її реалізації.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

2.1. Трансформація асортиментної стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу під впливом глобальної пандемії

Пандемія коронавірусу мала значний вплив на діяльність усіх без виключення підприємств, що обумовили зміни у тому числі і у їх асортиментних політиках. Найбільші зміни, безсумнівно, відбулися у асортименті підприємств торгівлі, хоча і виробничі підприємства, і зокрема ті, які виробляють продукцію, орієнтовану на кінцевого споживача, були вимушені переглядати свій асортиментний портфель з метою певної його адаптації до змін ринкового середовища.



Найменший вплив глобальної пандемії на асортиментний портфель відчули виробники автомобілів та запчастин, побутової техніки тощо. У першу чергу це пов'язано з тим, що кардинально змінити асортимент за умови налагодженого виробництва буде більш затратним аніж нести збитки від тимчасового зменшення попиту. Розвивати нові технології для того, щоб перейти у сегмент виробництва продукції, на яку істотно збільшився попит (ліжка для лікарень для виробників меблів, прилади медичного призначення для виробників електротоварів) також неможливо без значних інвестицій – в умовах значного спаду, який супроводжував пандемію коронавірусу, такий варіант розвитку подій був неефективним.

Для підприємств, які мали диверсифіковане виробництво для війни (наприклад, корпорація Samsung, окремим напрямком діяльності якої було медичне устаткування збільшила інвестиції у цей напрям. За таких умов можна говорити не про зміну асортиментної політики, а про її адаптацію до зміни умов ринку.

Окремі виробники продукції, орієнтованої на кінцевого споживача, не змінюючи асортимент, дещо поглибили його, пропонуючи клієнтам адаптовані до умов пандемії товари. Йдеться, зокрема, про виробників мобільних телефонів, які

почали пропонувати на ринок пристрої з функцією керування голосом – до пандемії ця опція не користувалася значним попитом, у той час як за необхідності зменшення контактів з іншими людьми та оточуючим середовищем, стала досить популярною.

Так само адаптувалися до нових умов підприємства, які працюють на ринку побутової хімії та косметики – пропозиція антисептичних засобів, засобів для дезінфекції збільшилася у кілька разів, при чому менш знані виробники, які не мали стабільної аудиторії, змінювали асортименту політику докорінно, намагаючись сконцентруватися на цьому надприбутковому сегменті.

Розглядаючи діяльність підприємств фармацевтичної галузі, відзначимо, що вони також значно розширили існуючий асортимент, пропонуючи клієнтам вітаміни, харчові добавки та інші засоби, спрямовані на підтримку імунітету.

Необхідно відзначити, що для виробничих підприємств в умовах пандемії ключовим напрямком змін стала не асортиментна, а маркетингова політика – зміни позиціонування окремих товарів існуючого асортименту здійснювалася у контексті його ролі або полегшення життя населення, або ж боротьби проти пандемії.

У той час як асортиментні портфелі підприємств важкої промисловості не зазнали істотних змін в умовах глобальної пандемії, для підприємств легкої промисловості коронавірус став фактором перегляду їх асортиментних політик. Ситуація істотно ускладнилася тим, що великі компанії зазвичай планують свій асортимент на кілька сезонів вперед, тому зміни довелося вносити у режимі-форс-мажору.

Відповідні зміни були пов'язані з переходом більшості підприємств до режиму віддаленої роботи. Працівники перестали відвідувати офіс, істотно зріс попит на товари для дому та спортивні костюми (в умовах жорсткого карантину їх бажали придбати навіть ті, хто ніколи не користувався таким одягом, оскільки в окремих державах заняття спортом були однією з поважних причин виходу на вулицю). Також поступово в асортименті більшості виробників одягу почали з'являтися маски, носіння яких стало на тривалий період обов'язковим.

Найбільші зміни при цьому відбулися у асортименті підприємств роздрібною торгівлі. Якщо розглядати асортимент у широкому розумінні, з позиції охоплення як товарів, так і послуг, які надаються клієнтам, то однією з основних особливостей стало розширення клієнтських сервісів. Мова йде не просто про здійснення доставки продуктів, а про надання клієнтам можливості їх вибору, випробовування (якщо йдеться про побутову техніку) чи примірки (якщо мова йде про одяг). Сегмент клієнтських сервісів став для багатьох підприємств торгівлі надзвичайно прибутковим, і у цілому можна говорити, що пандемія коронавірусу стимулювала його динамічний розвиток.

Водночас асортимент товарів підприємств торгівлі також зазнав істотних змін. У першу чергу, з огляду на тимчасові проблеми у функціонуванні логістичних ланцюгів, спостерігалось збільшення частки локальних продуктів і, зокрема, крафтових виробників, виробництво яких побудоване на місцевій сировині. Такі підприємства не мали проблем ані з виготовлення продукції, а ні з її доставкою до магазинів.

По-друге, в асортименті підприємств торгівлі істотно збільшилася частка товарів тривалого зберігання – ніхто не міг точно передбачити тривалість пандемії, а також те, яким чином далі діятимуть уряди для унеможливлення поширення вірусу. У таких умовах зростали ризики закриття доступу до продуктів харчування, і споживачі намагалися створити для себе запаси, закупаючи у супермаркетах продукти, які можна зберігати протягом тривалого часу. Це обумовило відповідні зміни і у асортиментній політиці ретейлерів.

По-третє, мало місце істотне зростання частки гігієнічних товарів, що було обумовлено збільшенням попиту на них, а також регуляторними нормами окремих країн.

Ще однією характерною рисою зміни асортименту ретейлерів в умовах коронакризи стало зростання кількості «здорових» товарів. Зважаючи на те, що зі зростанням загроз споживачі стали більш свідомо ставитися до свого здоров'я, ретейлери скористалися зазначеним для того, щоб збільшити продажі більш корисної продукції. Мова йде про аналоги звичайних товарів, наявних в

асортименті, проте з підвищеним вмістом вітамінів та мікроелементів чи виготовлених з екологічно чистих компонентів. У цьому випадку мова йде, знов-таки, не стільки про зміну, скільки про поглиблення існуючого.

Ще однією характерною рисою зміни асортиментних політик ретейлерів в умовах коронакризи стало зростання частки найменш дорогих та найбільш дорогих товарів зі зменшенням питомої ваги продукції середнього цінового сегменту.

Це пояснюється з тим, що в умовах коронакризи споживачі здебільшого дотримувалися однієї з двох ліній поведінки – або зменшували свої витрати, концентруючись на купівлі бюджетних товарів, або ж збільшували витрати на товари повсякденного вжитку з огляду на відсутність інших звичних напрямків видатків. Керуючись цією тенденцією ретейлери вносили відповідні зміни у свої стратегії з метою адаптації асортименту до потреб клієнтів.

Як зазначають аналітики, в умовах пандемії коронавірусу істотно збільшилася увага клієнтів до екологічності продукції, яку вони купують. Зазначене стало ще одним напрямком розширення асортименту. Пандемія дозволила клієнтам торговельних мереж переосмислити своє споживання та звички, що призвело до зростання уваги до продукції, яка вироблена із додержанням екологічних норм та стандартів.

Ретейлери також істотно збільшили частка продукції для дозвілля у своєму асортименті – збільшилася частка книжок, настільних ігор, товарів для саду та городу, що пояснюється пошуком споживачами нових хобі та способів проведення дозвілля порівняно з допандемійним періодом.

Як вказують аналітики, у глобальному масштабі асортимент не зазнав суттєвих змін – прирости за жодною з груп товарів не перевищував 1,5%, водночас розглядаючи грошовий вираз цих змін, можна констатувати, що збільшення обсягів продажу крафтових товарів збільшилося на 1,2 млрд. дол. США лише ук Сполучених Штатах [12].

Головним наслідком коронавірусу для асортиментних політик при цьому став довгостроковий вплив кризи на споживчі звички населення – зміщення фокусу

уваги на більш екологічні товари зберіглося і надалі. Такаож, як свідчать дослідження, переважна частина клієнтів торговельних мереж залишилася лояльною тим крафтовим замінникам широковідомих продуктів, з якими вони познайомилися в умовах карантину.

Розглядаючи Україну, можна говорити про те, що зміни в асортиментній політиці, обумовлені коронавірусом, лише закріпилися в умовах війни. Мова йде зокрема про збільшення в асортименті частки товарів тривалого зберігання (а у окремих випадках – їх включення до асортименту), збільшення частки товарів у високому та найнижчому цінових сегментах, зростання частки товарів українського виробництва з огляду на ускладнену логістику.

Таким чином, узагальнюючи викладене, відзначимо, що в умовах пандемії коронавірусу можна було виділити 3 типи поведінки підприємств щодо асортиментної стратегії. Переважна частина компаній важкої промисловості була індиферентною до зміни умов зовнішнього середовища та не вносила жодних змін у виробничі процеси з метою адаптації асортименту до нових умов. Підприємства легкої промисловості, а також компанії-виробники побутової техніки поглиблювали свій асортимент, вводячи у нього нові товари, релевантні новим умовам (прилади з функцією голосового управління, прилади для дезінфекції повітря тощо). Також окремо слід виділити підприємства, одним з напрямів діяльності яких ще до коронавірусу виступало виробництво медичних приладів – у період коронавірусу інвестиції у цей напрям було істотно підвищено). Підприємства торгівлі (глобальні ретейлери на ринку продуктових та промислових товарів) істотно змінили свій асортимент, адаптувавши його до умов глобальної пандемії. Мова йде, зокрема, про збільшення частки локальних брендів, збільшення питомої ваги товарів у найвищому та найнижчому ціновому сегментах, зростання частки товарів для дому та дозвілля, а також продукції для здоров'я. Характерною рисою дій усіх названих підприємств в умовах коронакризи стала комунікаційна підтримка внесених до асортименту підприємства змін – навіть ті компанії, які не вносили жодних змін в асортиментну

політику знаходили можливість підкреслити для споживачів відповідність своєї продукції існуючим трендам (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Варіанти поведінки суб'єктів міжнародного бізнесу у сфері асортименту в умовах глобальної пандемії

Джерело: складено автором [12, 13]

Окрім того, для усіх компаній істотно збільшилася увага до сервісної складової асортименту – у боротьбі за споживача, ресурси якого істотно зменшилися в умовах пандемії, підприємства почали покращувати процес обслуговування споживачів на етапі продажу та після нього для створення для них додаткової цінності.

2.2. Аналіз та пріоритети розвитку асортиментної стратегії ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" як суб'єкта міжнародного бізнесу

R&G – глобальна компанія, яка володіє однією з найсильніших портфоліо якісних, інноваційних брендів, яким довіряють споживачі по всьому світу. Компанія R&G веде свою діяльність приблизно в 70 країнах. ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" - українське підприємство групи R&G, 100% капіталу якого належить швейцарській компанії ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ ІНТЕРНЕШНЛ С.А.Р.Л.

Однією з передумов розвитку ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" є його асортиментна політика. На виробничих потужностях підприємства в Україні виробляються засоби жіночої гігієни, а також побутова хімія (мило, пральний порошок, засіб для миття посуду). Водночас в Україні компанія також є ексклюзивним дистриб'ютором решти брендів R&G, які виробляються у інших країнах. Таким чином саме ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" є ключовим розробником та реалізатором асортиментної стратегії корпорації в Україні.

Наразі до глобального асортиментного портфелю R&G належать товари таких товарних групи: продукція для здоров'я (особисті та для догляду за ротовою порожниною), продукція для догляду за тканинами та побутова хімія, продукція для краси (особиста гігієна та тіло, волосся), товари для людського грумінгу, дитячі товари та товари жіночої гігієни (табл. 2.1). На українському ринку представлені лише окремі бренди, що вказує на наявність у підприємства резервів для посилення асортиментного портфелю, зокрема за рахунок товарів, які відповідно до сучасних трендів споживання користуються найбільшим попитом.

Загалом, можна констатувати, що асортимент досліджуваного підприємства є гармонійним, оскільки уся продукція, що пропонується підприємством, пов'язана одна з одною. Асортимент також можна охарактеризувати як раціональний, оскільки він повною мірою задовольняє потреби споживачів у товарів для дому та засобах особистої гігієни.

Таблиця 2.1.

Характеристика асортименту P&G

Товарна група	Товарна позиція
Особисті товари у сфері охорони здоров'я	Пробіотики Align Probiotic, тести для виявлення вагітності Clearblue, дієтичні бавки Meta Mucil, засоби для полегшення болю шлунку Pepto Bismol, засоби від болю у серці Ilosec, засоби від застуди Vicks, снодійні пігулки ZZZQuil
Засоби для догляду за ротовою порожниною	Догляд за зубами Crest, стоматологічні вироби Fixodent, зубні пасти та флос Oral B, засоби для полоскання рота Scope
Продукція для догляду за тканинами	Продукти для прання Ariel, Cheer, Dreft, Era Tide, Gain, Rinder, засоби для сушки Bounce, засоби для захисту тканин Downy
Побутова хімія	Засоби для прибирання Mr. Clean, Swiffer, Microban 24, Gain, засоби для посудомийних машин Cascade, Dawn, Salvo, ароматизатори Zevco Febreze
Продукція для догляду за тілом	Мило та гелі для миття Ivory, Safeguard, засоби для обличчя та тіла Olay, Native, Old Spice anti-age серія SK-II, дезодоранти Secret
Продукція для догляду за волоссям	Бренди My black is beautiful, Pantene, Aussie Head&Shoulders, Herbal Essences
Товари для грумінгу	Бренди Braun, Gillete, Venus, The Art of Shaving, Joy+Glee,
Дитячі товари	Підгузки Pampers, All Good, Charle Banana, Luvs, одяг на ніч Ninjamas
Товари для жінок	Always, Tampax, This is L, Just
Паперові вироби	Паперові рушники Bounty, туалетний папір Charmin, серветки для обличчя Puffs

Джерело: складено автором на основі [14]

При цьому базовий асортимент продукції потягом тривалого часу залишається незмінним, водночас виникають нові бренди та товари у рамках брендів, що дозволяє розширювати та поглиблювати асортимент. З огляду на зазначене, вважаємо за асортиментна політика як міжнародної корпорації P&G, так і ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" є ефективним, оскільки усі товари,

що його формують, успішно реалізуються, а не лише працюють на імідж, як це буває на багатьох підприємствах.

Необхідно також відзначити, що усі товари P&G знаходяться на різних стадіях життєвого циклу. У той час як продукція, яка реалізується на українському ринку, здебільшого перебуває на стадії зрілості. Зокрема, в Україні відсутні товари для догляду за здоров'ям, органічні продукти побутової хімії та догляду за тканинами, окремі бренди продуктів дитячої та жіночої гігієни.

У цьому контексті важливим для ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" є вдосконалення асортиментної політики для українського ринку. На сьогодні більшість товарів, які входять до асортиментного портфелю ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна", не різняться якісними характеристиками, і орієнтовані на середній ціновий сегмент. Це не дозволяє підприємству залучити нових клієнтів, оскільки уся продукція зорієнтована на одну цільову групу, а не на різні сегменти ринку. На наш погляд, вагомою проблемою ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" є також нехтування проведенням маркетингових досліджень. Мова йде, зокрема, про те, що компанія формує асортиментний портфель без врахування сучасних тенденцій розвитку ринку чи основних чинників, які впливають на вибір споживачами тієї чи іншої продукції. Наприклад, навіть в умовах зростання під час пандемії коронавірусу попиту на продукцію для здоров'я, товари відповідних брендів в Україні не з'явилися.

На наш погляд, врахування особливостей поведінки різних груп споживачів є одним з факторів успіху P&G на ринку та чинником, нехтування яким обумовлює недоотримання доходів ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна".

Вдосконаленню асортименту ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" має, на нашу думку, передувати маркетингові дослідження ринку України, а також опитування нинішніх споживачів продукції підприємства про те, які саме мотиви обумовлюють вибір ними продукції. В умовах війни тенденції споживання, як ми зазначали раніше, змінилися ще кардинальніше, тому розуміння філософії українських споживачів сприятиме прийняттю обґрунтованих асортиментних

рішень. Необхідно сформувати анкети, основною метою яких буде виявлення побажань самих споживачів щодо розширення асортименту. За умови використання зазначеного підходу підприємство не лише отримає можливість залучити нових клієнтів, але й утримати старих, а також збільшити обсяги їх витрат на продукцію компанії.

Ще одним напрямом удосконалення асортиментної стратегії ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" має, на наш погляд стати, сезонна диверсифікація асортименту. Сьогодні асортимент підприємства залишається незмінним протягом усього року. У той час як необхідною є адаптація до змін потреб споживачів у різні пори року. Наприклад, у літні місяці меншою популярністю користуються засоби для прання шерстяних виробів, натомість попит на засоби жіночого грумінгу зростає.

Важливим напрямком вдосконалення асортиментної стратегії підприємства, про який йшлося ще на етапі аналізу тенденцій зміни асортиментних стратегій підприємств в умовах пандемії коронавірусу, є включення в асортимент органічних товарів, а також органічних продуктів. У звіті P&G за 2022 рік вказано, що глобальні продажі органічної продукції за період збільшилися на 7%. З огляду на обсяги збуту підприємства, вартість такого збільшення є колосальною. Український ринок також орієнтований на збільшення рівня екологічності споживання, таким чином можна очікувати, що попит та таку продукцію матиме місце і тут.

Ще одним важливим напрямком вдосконалення асортиментної стратегії є включення у неї продукції для здоров'я (з активною маркетинговою підтримкою). Очевидно, продукція P&G орієнтована на ті держави, де лікарські засоби, які не потребують рецепту, можуть реалізовуватися у крамницях. Як свідчить практика, в Україні наразі для продажу лікарських засобів потрібна ліцензія, проте торговельні мережі зазвичай або мають у своєму складі аптеки, або можуть отримати відповідні дозвільні документи. Маючи плідні зв'язки з основними ретейлерами, ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" має можливість закріпитися у новому сегменті, особливо з огляду на його актуальність на нинішньому етапі.

Таким чином, здійснений аналіз вказує на те, що ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" доцільно удосконалити асортименту стратегію з метою

розширення обсягів збуту шляхом залучення нових клієнтів, а також збільшення рівня прибутковості діяльності (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Напрями удосконалення асортиментної стратегії ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна"

Джерело: складено автором

На наш погляд, удосконалення асортиментної стратегії ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" позитивно позначиться на діяльності підприємства, оскільки дозволить з одного боку задовольнити попит більшої кількості споживачів, а з

іншого - сприятиме оптимізації складських витрат та зростання прибутків за рахунок продажу більш рентабельної органічної продукції, а також стрибків попиту на нову та сезонну продукцію.

У нинішніх умовах ведення бізнесу реалізація негнучкої та неадаптивної асортиментної стратегії є невиправданим, оскільки смаки споживачів та вимоги ринку змінюються дуже швидко, і без адекватної реакції на зміну середовища підприємство не має можливості утримувати лідируючих позицій на ринку.

Висновки до розділу 2

В умовах пандемії коронавірусу можна було виділити 3 типи поведінки підприємств щодо асортиментної стратегії. Переважна частина компаній важкої промисловості була індиферентною до зміни умов зовнішнього середовища та не вносила жодних змін у виробничі процеси з метою адаптації асортименту до нових умов. Підприємства легкої промисловості, а також компанії-виробники побутової техніки поглиблювали свій асортимент, вводячи у нього нові товари, релевантні новим умовам (прилади з функцією голосового управління, прилади для дезінфекції повітря тощо). Також окремо слід виділити підприємства, одним з напрямів діяльності яких ще до коронавірусу виступало виробництво медичних приладів – у період коронавірусу інвестиції у цей напрям було істотно підвищено). Підприємства торгівлі (глобальні ретейлери на ринку продуктових та промислових товарів) істотно змінили свій асортимент, адаптувавши його до умов глобальної пандемії. Мова йде, зокрема, про збільшення частки локальних брендів, збільшення питомої ваги товарів у найвищому та найнижчому ціновому сегментах, зростання частки товарів для дому та дозвілля, а також продукції для здоров'я. Характерною рисою дій усіх названих підприємств в умовах коронакризи стала комунікаційна підтримка внесених до асортименту підприємства змін – навіть ті компанії, які не вносили жодних мін в асортиментну політику знаходили можливість підкреслити для споживачів відповідність своєї продукції існуючим трендам.

P&G – глобальна компанія, яка володіє однією з найсильніших портфоліо якісних, інноваційних брендів, яким довіряють споживачі по всьому світу. В Україні компанія працює через ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна", що є виробником окремих категорій товарів, а також ексклюзивним дистриб'ютором решти брендів P&G. Наразі до глобального асортиментного портфелю P&G належать товари таких товарних групи: продукція для здоров'я (особисті та для догляду за ротовою порожниною), продукція для догляду за тканинами та побутова хімія, продукція для краси (особиста гігієна та тіло, волосся), товари для людського грумінгу, дитячі товари та товари жіночої гігієни (табл. 2.1). На українському ринку представлені лише окремі бренди, що вказує на наявність у підприємства резервів для посилення асортиментного портфелю, зокрема за рахунок товарів, які відповідно до сучасних трендів споживання користуються найбільшим попитом.

Усі товари P&G знаходяться на різних стадіях життєвого циклу. У той час як продукція, яка реалізується на українському ринку, здебільшого перебуває на стадії зрілості. Зокрема, в Україні відсутні товари для догляду за здоров'ям, органічні продукти побутової хімії та догляду за тканинами, окремі бренди продуктів дитячої та жіночої гігієни.

Вдосконаленню асортименту ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" має, на нашу думку, передувати маркетингові дослідження ринку України, а також опитування нинішніх споживачів продукції підприємства про те, які саме мотиви обумовлюють вибір ними продукції. Ще одним напрямом удосконалення асортиментної стратегії ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" має стати сезонна диверсифікація асортименту. Важливим напрямком вдосконалення асортиментної стратегії підприємства є також включення в асортимент органічних товарів, а також органічних продуктів, а також виведення на ринок продукції для здоров'я.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В умовах пандемії коронавірусу можна було виділити 3 типи поведінки підприємств щодо асортиментної стратегії. Переважна частина компаній важкої промисловості була індиферентною до зміни умов зовнішнього середовища та не вносила жодних змін у виробничі процеси з метою адаптації асортименту до нових умов. Підприємства легкої промисловості, а також компанії-виробники побутової техніки поглиблювали свій асортимент, вводячи у нього нові товари, релевантні новим умовам (прилади з функцією голосового управління, прилади для дезінфекції повітря тощо). Також окремо слід виділити підприємства, одним з напрямів діяльності яких ще до коронавірусу виступало виробництво медичних приладів – у період коронавірусу інвестиції у цей напрям було істотно підвищено). Підприємства торгівлі (глобальні ретейлери на ринку продуктових та промислових товарів) істотно змінили свій асортимент, адаптувавши його до умов глобальної пандемії. Мова йде, зокрема, про збільшення частки локальних брендів, збільшення питомої ваги товарів у найвищому та найнижчому ціновому сегментах, зростання частки товарів для дому та дозвілля, а також продукції для здоров'я. Характерною рисою дій усіх названих підприємств в умовах коронакризи стала комунікаційна підтримка внесених до асортименту підприємства змін – навіть ті компанії, які не вносили жодних змін в асортиментну політику знаходили можливість підкреслити для споживачів відповідність своєї продукції існуючим трендам.

P&G – глобальна компанія, яка володіє однією з найсильніших портфоліо якісних, інноваційних брендів, яким довіряють споживачі по всьому світу. В Україні компанія працює через ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна", що є виробником окремих категорій товарів, а також ексклюзивним дистриб'ютором решти брендів P&G. Наразі до глобального асортиментного портфелю P&G належать товари таких товарних групи: продукція для здоров'я (особисті та для догляду за ротовою порожниною), продукція для догляду за тканинами та побутова хімія, продукція для краси (особиста гігієна та тіло, волосся), товари для

людського грумінгу, дитячі товари та товари жіночої гігієни. На українському ринку представлені лише окремі бренди, що вказує на наявність у підприємства резервів для посилення асортиментного портфелю, зокрема за рахунок товарів, які відповідно до сучасних трендів споживання користуються найбільшим попитом.

Усі товари P&G знаходяться на різних стадіях життєвого циклу. У той час як продукція, яка реалізується на українському ринку, здебільшого перебуває на стадії зрілості. Зокрема, в Україні відсутні товари для догляду за здоров'ям, органічні продукти побутової хімії та догляду за тканинами, окремі бренди продуктів дитячої та жіночої гігієни.

Вдосконаленню асортименту ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" має, на нашу думку, передувати маркетингові дослідження ринку України, а також опитування нинішніх споживачів продукції підприємства про те, які саме мотиви обумовлюють вибір ними продукції. Ще одним напрямом удосконалення асортиментної стратегії ТОВ "ПРОКТЕР ЕНД ГЕМБЛ Україна" має стати сезонна диверсифікація асортименту. Важливим напрямком вдосконалення асортиментної стратегії підприємства є також включення в асортимент органічних товарів, а також органічних продуктів, а також виведення на ринок продукції для здоров'я.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Костромін А. О. Основні аспекти управління товарним асортиментом бізнес-організації [Електронний ресурс] / А. О. Костромін // Молодий вчений. - 2021. - № 1(2). - С. 163-166. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2021_1\(2\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2021_1(2)_12)
2. Пащенко О. П. Теоретичні засади стратегічного управління асортиментною політикою підприємства [Електронний ресурс] / О. П. Пащенко, І. М. Царук // Бізнес-навігатор. - 2020. - Вип. 3. - С. 109-114. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2020_3_20
3. Овсак О. П. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства [Електронний ресурс] / О. П. Овсак, О. П. Назаренко, В. В. Зелінський // Інфраструктура ринку. - 2019. - Вип. 34. - С. 149-153. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_34_23
4. Яковлева Л. В. Дослідження сутності асортиментної стратегії підприємства у конкурентному середовищі [Електронний ресурс] / Л. В. Яковлева, А. А. Тітова // Фармацевтичний журнал. - 2019. - № 4. - С. 41-51. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pharmazh_2019_4_7
5. Немченко А. С. Аналіз асортименту як економічної категорії [Електронний ресурс] / А. С. Немченко, В. І. Міщенко, О. А. Немченко // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. - 2019. - № 2. - С. 38-45. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uezyaf_2019_2_8
6. Нескуба Т. В. Планування стратегічних та оперативних заходів оптимізації товарного асортименту підприємства [Електронний ресурс] / Т. В. Нескуба, А. С. Верцанов // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2019. - № 67. - С. 51-57. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_67_9
7. Фундаментальний маркетинг: навчально-методичний комплекс [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», освітня програма «Промисловий маркетинг» / Зозульов О.В., Царьова Т.О., Гавриш Ю.О.; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. – 362 с.

8. Зміст маркетингової товарної політики. Сутність та класифікація товарів. URL: <https://buklib.net/books/24297/>
9. Ткаченко І. В. Планування асортименту як одна з функцій менеджменту [Електронний ресурс] / І. В. Ткаченко, А. М. Антоненко, В. Г. Бардов // Medical science of Ukraine. - 2019. - Vol. 15, № 3-4. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnmu_2019_15_3-4_12
10. Підвищення ефективності асортиментної політики підприємства. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/16531/1/%D0%AF%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%9C..pdf>
11. Перипетії асортиментної політики. URL: http://ni.biz.ua/15/15_13/15_13465_peripetii-assortimentnoy-politiki.html
12. How Covid-19 Changed The Supermarket Assortment. URL: <https://www.forbes.com/sites/phillempert/2021/02/03/covid-19-changed-the-supermarket-assortment/?sh=159a3f47377a>
13. COVID-19 Drives Lasting Changes in Global Consumer Behavior and Businesses Operations. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/services/risk-advisory/blogs/covid-19-drives-lasting-changes-in-global-consumer-behavior-and-businesses-operations.html>
14. Сайт Procter&Gamble International. URL: <https://us.pg.com/brands/#Personal-Health-Care>
15. Белоусова А. О. Особливості формування асортиментної політики [Електронний ресурс] / А. О. Белоусова, М. В. Шашина // Молодий вчений. - 2020. - № 5(2). - С. 148-152. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_5\(2\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_5(2)_11)
16. Булава М. І. Методичні підходи до оцінювання ефективності асортиментної політики сучасного підприємства [Електронний ресурс] / М. І. Булава // Молодий вчений. - 2020. - № 10(2). - С. 209-214. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_10\(2\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_10(2)_8)
17. Гаврилишин В. В. Окремі аспекти управління асортиментом продовольчих товарів у провідних роздрібних мережах [Електронний ресурс] / В. В.

- Гаврилишин, І. І. Олексин // Підприємництво і торгівля. - 2019. - Вип. 24. - С. 31-36. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2019_24_6
18. Глущенко Ю. Є. Особливості маркетингового управління асортиментом [Електронний ресурс] / Ю. Є. Глущенко, О. В. Шумкова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2019. - Вип. 24(1). - С. 96-100. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24\(1\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24(1)_20)
19. Дrajниця С. А. Концепція управління асортиментом товарів і стимулювання їх продажу в мережевих структурах [Електронний ресурс] / С. А. Дrajниця, Ю. О. Островська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2019. - № 5. - С. 107-110. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_5_24
20. Кириченко С. О. Принципи формування асортиментної політики [Електронний ресурс] / С. О. Кириченко, К. І. Половинка // Агросвіт. - 2021. - № 1-2. - С. 90-94.
21. Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства [Електронний ресурс] / Н. С. Кубишина // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2019. - № 16. - С. 287-300. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2019_16_32
22. Кучерук О. Я. Підходи до аналізу та формування структури асортиментної політики підприємства [Електронний ресурс] / О. Я. Кучерук, Р. І. Кучерук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2020. - № 2. - С. 71-75. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_2_15
23. Середа Д. Ю. Удосконалення асортименту продовольчих товарів [Електронний ресурс] / Д. Ю. Середа // Молодий вчений. - 2020. - № 9(2). - С. 253-257. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_9\(2\)_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_9(2)_35)

24. Турчак І. О. Принципи управління якістю й асортиментом у менеджменті поставок промислового підприємства [Електронний ресурс] / І. О. Турчак // Економіка. Фінанси. Право. - 2021. - № 8. - С. 32-36.
25. Хамініч С. Ю. Формування асортиментної політики суб'єкта господарювання у сучасних умовах [Електронний ресурс] / С. Ю. Хамініч, П. М. Сокол, А. А. Чубакова // Причорноморські економічні студії. - 2020. - Вип. 53. - С. 129-134. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/b ses_2020_53_21

