

*А. С. Астраханцева<sup>1</sup>, И. С.Игнатьев<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> *Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация*

## **ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ АССОРТИМЕНТОМ НЕПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ ТОВАРОВ**

**Аннотация** Работа затрагивает подходы к управлению ассортиментом непродовольственных товаров в организациях, специализирующихся на реализации непродовольственных товаров. В тексте приведены наиболее актуальные, по мнению авторов, проблемы ассортиментной политики организаций, в условиях нестабильности внешней среды, обусловленной, в том числе пандемией новой коронавирусной инфекции. Приведен обзор различного рода результатов деятельности компаний, распределяющих непродовольственные товары, как в России, так и за рубежом. Представлены наиболее востребованные инструменты и методы управления ассортиментной матрицей. Сформулированы факторы, противодействующие стабильному сбыту непродовольственных товаров, как общего, так и частного характера.

Произведен дескриптивный анализ показателей сбыта непродовольственных, в том числе спортивных, товаров. Отражено падение и рост обозначенного экономического показателя за истекший год, с учетом влияния различного рода факторов. Доказано влияние эффективно подобранного ассортимента реализуемых непродовольственных товаров на потребительский отклик, в том числе в части он-лайн продаж.

В тексте подчеркивается особая важность систематического учета и контроля над исполнением ассортиментной матрицы. Сформулированы выводы и рекомендации относительно повышения эффективности деятельности различных организаций в области управления товарооборотом непродовольственного характера.

**Ключевые слова:** торговля, ассортимент, товарооборот, спортивные товары, сбыт, пандемия.

*A. S. Astrakhantseva<sup>1</sup>, I. S. Ignatyev<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> *Irkutsk state transport university, Irkutsk city, Russian Federation*

## **APPROACHES TO MANAGING ASSORTMENT OF NON-FOOD PRODUCTS**

**Abstract** The work touches upon approaches to managing the range of non-food products in organizations specializing in the sale of non-food products. The text contains the most relevant, according to the authors, problems of the assortment policy of organizations, in the context of the instability of the external environment, caused, among other things, by the pandemic of the new coronavirus infection. An overview of various types of company's performance results in distributing of non-food products, both in Russia and abroad, is given. The most popular tools and methods for managing the assortment matrix are presented. The factors that counteract the stable sale of non-food products, both general and private, are formulated.

A descriptive analysis of the sales indicators of non-food, including sports, goods has been carried out. The fall and growth of the indicated economic indicator for the past year is reflected, taking into account the influence of various kinds of factors. The influence of an effectively selected assortment of sold non-food products on consumer response, including in terms of online sales, has been proven.

The text emphasizes the particular importance of systematic accounting and control over the execution of the assortment matrix. Conclusions and recommendations are formulated with regard to increasing the efficiency of the activities of various organizations in the field of non-food commodity turnover management.

**Key words:** trade, assortment, turnover, sporting goods, sales, pandemic.

### **Введение**

Управление ассортиментом, бесспорно, представляет собой важнейшую часть деятельности торгового предприятия, в особенности для компаний, оперирующих со сбытом непродовольственных товаров, поскольку, как правило, – это товары второй необходимости, не обладающие столь устойчивым спросом, нежели товары продовольственного назначения. Товарный ассортимент нуждается в обновлении, по причине того, что мода, в частности, на предметы одежды чрезвычайно переменчива, а технологии в современном мире развиваются очень стремительно. Например, если речь идет о моделировании торговой матрицы сбыта товаров и экипировки для занятий спортом, можно выделить сразу три противодействующих устойчивому сбыту фактора:

– рапидные изменения технологий кроя и самих материалов, из которых изготавливается продукция;

- мода непосредственно на сам вид спорта иными словами его популярность (так, горные лыжи уступают позиции на фоне роста популярности сноубордов среди молодежи последние несколько сезонов);
- изменения в моде на спортивную одежду и экипировку для занятий тем или иным видом спорта.

Помимо названных противодействующих устойчивому сбыту факторов можно выделить и другие, которые скорее являются традиционными для такого вида бытовой деятельности:

- сезонность занятий тем или иным видом спорта вызывает сезонность спроса;
- изменения уровня доходов потребителей и их ожиданий.

Безусловно, отдельное место в ряду проблем современного сбыта, занимает пандемия новой коронавирусной инфекции, которая ограничила спрос всех видов непродовольственных товаров на неопределенный срок, однако в последнее время динамика все же имеет скорее положительный характер по сравнению с тем же периодом прошлого года.

Можно отметить что, одним из ведущих критериев удачной предпринимательской деятельности в сфере производства считается его мелко серийность и эластичность, проявляющаяся в возможности перенастраивать производство под те или же другие требования рынка и действительно улучшать ассортимент совершаемой продукции [13].

Таким образом, из всего выше сказанного можно сделать вывод о том, что вопросы, связанные с исследованием подходов к управлению ассортиментом непродовольственных товаров, обладают несомненной актуальностью.

### **Инструменты эффективного управления ассортиментной матрицей непродовольственных товаров**

При нерациональном управлении ассортиментом и уровень прибыли, и конкурентная способность устойчиво сокращаются. Одним из базовых оснований невысокой конкурентоспособности множества российских торговых компаний считается необоснованно халатный подход к эффективности управления ассортиментом. Обеспечение необходимого уровня сервиса покупателей, и рост основных экономических индикаторов эффективности деятельности ритейлеров, обуславливаются зависимостью от рационального управления ассортиментом.

Чтобы гарантировать торговой компании наибольшую прибыль необходимо, в том числе, проводить систематическое совершенствование ассортиментной политики. Под ассортиментной политикой, в данном случае предлагается понимать систематическую актуализацию разработанных ранее мер по увеличению эффективности управленческих решений в области управления ассортиментом реализуемой продукции.

Успех и достижения в этой области зависят от правильности и точности ассортиментного управления (выбранной стратегии сбыта), а также того опыта, которым обладает то или иное лицо, принимающее решение. И не стоит забывать об использовании современных технологий по управлению ассортиментом [11]. В целом ассортимент представляет собой инструмент, способный оказать содействие в формировании собственной уникальной ниши сбыта для каждого торгового предприятия, которое к этому стремится. В условиях современной абсолютно неустойчивой внешней среды, обусловленной высочайшей степенью конкурентной борьбы товаропроизводителей, именно ассортимент и его гибкость способны укрепить конкурентоспособность предприятия торговли, посредством наиболее полного удовлетворения запросов отдельных сегментов потребителей.

Само слово ассортимент заимствовано из французского, где *assortiment* происходит от *assortir* — «подбирать, сортировать, гармонировать» (от *sort* «сорт»). А в энциклопедическом словаре Брокгауза и Ефрона буква «А» означает номенклатуру всех предметов, составляющих принадлежность артиллерии [1].

Управление ассортиментом считается одним из важнейших направлений рыночной политики, итоги управления ассортиментом во многом определяют и конкурентоспособные позиции, и экономическое состояние торговой организации [12].

Ассортиментная политика – одно из ключевых направлений деятельности большинства успешных предприятий торговли. Особенно это направление приобретает значимость в условиях свободных рыночных отношений, когда к товару со стороны покупателя предъявляются дополнительные запросы по качеству и разнообразию, а от эффективности работы компании с выполняемым продуктом находятся в зависимости все финансовые характеристики организации с одной стороны, и рыночная доля – с другой. Так, например, компания «Walmart», которая считается одной из наиболее успешных розничных торговых сетей в мире, успешно конкурирует с другими розничными торговыми сетями используя тактику «максимальный ассортимент и минимальные, стремящиеся к оптовым, цены» [2]. Или наоборот, британская компания «CRC», которая выбрала своим направлением ассортимента велоспорт, благодаря чему заняла определенную часть рыночной ниши, как можно более полно удовлетворяя выбранных потребителей, укрепляя свою рыночную долю из года в год [3].

Как устойчиво демонстрирует мировой опыт, лидерство в конкурентной борьбе получает та компания, руководство которой наиболее компетентно в ассортиментной политике, обладая способами её реализации и имея возможность максимально действенно ею управлять. Особенно это проявляется на практике при применении кластерного подхода [14].

Американская сеть магазинов электроники «Best Buy» посредством сокращения ассортимента до минимально необходимого, и, соответственно, уменьшению запасов, смогла успешно перейти к формату склада и смене позиционирования, что позволило компании в период равный всего четырем годам существенно увеличить свою капитализацию в четыре раза [4].

Российская компания «Уютterra» посредством сокращения ассортимента и последующему подразделению его на четыре основные категории товаров: посуда и кухонные принадлежности, декор и интерьер, домашний текстиль и товары для уборки и хранения. Смогла максимально экономически эффективно и достаточно самоуверенно выйти на наиболее привлекательные для себя рынки Москвы и Санкт-Петербурга, первоначально проверив верность избранной сбытовой политики на локальном рынке города Воронеж [5].

Через безусловно масштабное расширение ассортимента и привлечение значительного количества новых клиентов компания «Lamoda» вышла победителем с проектом «Sapato». На сегодняшний день компания располагает собственными складскими площадями численностью более 20 тысяч квадратных метров [6].

Еще в конце прошлого века компания «Puma» расширила ассортимент производимой продукции за счет выпуска спортивной одежды. Тогда это был общий тренд у производителей спортивных товаров. Теперь результаты деятельности компании «Puma» видны на спортсменах из множества стран мира, как на тренировках, так и на знаковых соревнованиях. Отдельно хочется отметить наличие предложения различных комплектов для одного и того же вида спорта, которые используются для всех случаев спортивной жизни – от легких разминок в межсезонный период, до выступлений на ответственных соревнованиях [7].

Объем рынка продаж спортивных товаров в Российской Федерации за 2020 год возрос практически в 3 раза, рассказывается в исследовании онлайн-платформы «Ozon». По данным сведениям, наиболее популярными продуктами у россиян стали скакалки, беговые дорожки, степперы и коврики для йоги. «Покупать спортивные товары в 2020 г. стали больше: на «Ozon» оборот от продаж этой категории за 10 месяцев 2020 г. вырос на 187%» – рассказывается в исследовании [8]. Рост объема продаж на интернет-площадках, в том числе спортивных товаров, стартовал с началом пандемии, отмечают исследователи. В апреле на «Ozon» размер продаж спортивных товаров возрос на 78% по сравнению с февралем, а в мае динамика ускорилась до 95% к февральскому уровню. При этом летом и осенью спрос на эти товары сохранился: продажи выросли в 2 раза по сравнению с подобным периодом 2019 года. Не учитывая факт того, что осенью россияне стали расходовать на спортивный инвентарь и экипировку в среднем на 8% больше, чем в начале года.

Из этого можно сделать вывод о том, что в целом объем продаж спортивных товаров за 2020 год сильно возрос, но в основном за счет категории товаров для дома, а категория активных развлечений и занятий спортом на свежем воздухе упали в объеме продаж более чем на 40%.

## **Актуальные вопросы управления ассортиментом непродовольственных товаров**

Изоляция и закрытие спортклубов, помогли повысить продажи спортивной продукции, так как потребители начали активно покупать заменяющие товары. Данные о продажах различных спортивных товаров показали, что отдельные категории товаров сильно выросли в объеме продаж, что привело к дефициту товара, а другие наоборот сократились, что привело к падению привычного спроса на определенные группы товаров. В этом случае необходимо было менять ассортиментную матрицу реализуемой продукции незамедлительно, поскольку только подобная адаптивность способна оставить торговую компанию в выигрыше по сравнению с позициями конкурентов. Нужно учитывать, что выведение из ассортиментной матрицы товара может разочаровать постоянного покупателя, и не поможет ему произвести дальнейшие покупки в том же объеме и с той же мотивацией. А факт, что вопросы характеристики экономического поведения потребителей в разных условиях часто неоднозначны, научно доказан [9].

Исследуя ассортимент, важно отслеживать товарооборот номенклатурных позиций и необходимо выделять их системные взаимосвязи. Длительный анализ движения товароматериальных ценностей показал, что существует некоторая закономерность в сбыте одних товаров вместе с другими, часто данные товары не являются ни комплементарными, ни товарами – субститутами [10].

Рассмотрим некоторые инструменты и методы управления ассортиментом. Надо понимать, что инструменты работы с ассортиментом не описывают непосредственно алгоритм формирования номенклатуры товаров, а могут применяться только для анализа уже существующих позиций.

Например, общеизвестно правило Парето, но на практике оно может отклоняться на  $\pm 20\%$  от общепринятых канонов; ABC-анализ позволяет отметить аутсайдеров и квалифицировать более приоритетные позиции в ассортиментной матрице, но не позволяет оценивать сезонные перепады в объемах продаж, не может использоваться в магазинах с ежемесячным обновлением ассортимента (например, бутики модной одежды), так как предполагает наличие статистики продаж за несколько месяцев; XYZ-анализ позволяет прогнозировать уровень потребления и стабильность продаж, но внешние факторы имеют все шансы вызывать значительные колебания фактических продаж и т.д. Также существуют совмещенный ABC - и XYZ-анализ, матрица Ансоффа, матрица BCG, матрица GE, концепция ориентации на ЖЦТ со своими плюсами и минусами, кластерный подход [15]. Каждый из обозначенных методов достоин внимания и обладает уникальными плюсами и минусами для применения в различных сферах торгового дела.

Многие торгово-розничные компании пользуются перечисленными методами, однако исследователям и практиками хочется найти некий универсальный метод моделирования ассортимента в реальном времени, возможно ли это? Очевидно, что универсального подхода не существует, однако использование метода рейтинговых оценок в процессе выбора метода исследования ассортиментных изменений, а также следование принципу вложенности, кажутся наиболее актуальными для решения сложных ассортиментных задач.

### **Заключение**

Подводя итоги выше изложенному, хочется отметить, что управление ассортиментом обладает абсолютной актуальностью и значительной сложностью процесса, данная деятельность является жизнеобеспечивающей для всех без исключения розничных торговых компаний. Прошедший год показал, как стремительно могут изменяться факторы внешней среды и как они ошеломляюще они способны влиять на показатели сбыта и спроса на различные категории товаров соответственно. Неэффективное управление усугубит положение компании, а эффективное – напротив способно помочь достичь цели. Исследования проблем, связанных с управлением ассортиментом должно всегда поддерживаться со стороны руководителей всех уровней, поскольку, ассортимент должен быть актуален запросам потребителей.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Брокгауза. Ефрон. / Обозначение слова ассортимент / Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона: Том II (3). Араго – Аутка – 1890. – С.299
2. Информация о компании Walmart. Официальный сайт. – URL: <https://corporate.walmart.com> (12.03.2021)
3. Информация о компании Chain Reaction Cycles [Электронный ресурс] офиц. сайт. – URL: <https://www.chainreactioncycles.com/gb/ru/обслуживаниеклиентов/store-showroom-details> (дата обращения 12.03.2021г.)
4. Информация о компании Best Buy. Официальный сайт компании «Best Buy». – URL: <https://advertising.bestbuy.com> (дата обращения 12.03.2021г.)
5. Информация о компании «Уютterra». Официальный сайт компании «Уютterra». – URL: <https://www.yuterra.life> (дата обращения 12.03.2021г.)
6. Информация о компании «Lamoda». Официальный сайт компании «Lamoda». – URL: <https://www.lamoda.ru/blog/?from=footer> (дата обращения 12.03.2021г.)
7. Информация о компании «Puma». Официальный сайт компании «Puma». – URL: <https://about.puma.com/en/this-is-puma> (дата обращения 12.03.2021г.)
8. Исследования компании «Ozon». Сетевое издание «Ведомости». – URL: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2020/11/05/845845-prodazhi-sporttovarov-v-rossii> (дата обращения 12.03.2021г.)
9. Анохов И.В. О категории интереса в экономической теории / И.В. Анохов // Известия Байкальского государственного университета. – 2010. – №3(71). – С. 5–8.
10. Астраханцева А.С. Проблемы оптимизации ассортимента торговых предприятий / А.С. Астраханцева, Ж.С. Кулижская // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 3. – С. 653-656.
11. Астраханцева А. С. Подходы к развитию производства и сбыта специфических категорий непродовольственных товаров / А.С. Астраханцева, Ж.С. Кулижская // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 4. – С. 807-812.
12. Новикова Н. Г. Анализ результатов управления ассортиментом в сфере услуг розничной торговли в контексте конкурентной стратегии торговой организации / Н. Г. Новикова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2015. – Т. 25, №6. – С. 947–955. DOI : 10.17150/1993-3541.2015.25(6).947-955.
13. Новикова Н. Г. Анализ результатов управления ассортиментом в сфере услуг розничной торговли в контексте конкурентной стратегии торговой организации / Н.Г. Новикова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2015. – Т. 25, № 6. – С. 947–955. – DOI : 10.17150/1993-3541.2015.25(6).947-955.
14. Anderson T. Schwaag S. The Cluster Policies Whitebook. – 2004. – P 29– 30.
15. Perroux F. Economic space: theory and applications //Quarterly Journal of Economics. – 1950. – V. 64.

## REFERENCES

1. Brockhaus. Efron. / Designation of the word assortment / Encyclopedic Dictionary of Brockhaus and Efron: Volume II (3). Arago - Autka – 1890. P.299
2. Information about the company Walmart. Official. website. – URL: <https://corporate.walmart.com> (12.03.2021)
3. Information about the company Chain Reaction Cycles [Electronic resource] official. website. – URL: <https://www.chainreactioncycles.com/gb/ru/customer service/store-showroom-details> (date of access 03/12/2021)
4. Information about the Best Buy company. Official site of the «Best Buy» company. – URL: <https://advertising.bestbuy.com> (date of access 12.03.2021)
5. Information about the company «Uuterra». The official site of the Uuterra company. – URL: <https://www.yuterra.life> (date of access 12.03.2021)
6. Information about the company «Lamoda». Official site of the Lamoda company. – URL: <https://www.lamoda.ru/blog/?from=footer> (date of treatment 03/12/2021)

7. Information about the company «Puma». The official site of the Puma company. – URL: <https://about.puma.com/en/this-is-puma> (date of access 12.03.2021)
8. Research of the company «Ozon». Online edition «Vedomosti». – URL: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2020/11/05/845845-prodazhi-sporttovarov-v-rossii> (date of circulation 03/12/2021)
9. Anokhov I. V. On the category of interest in economic theory / I. V. Anokhov // Bulletin of the Baikal State University. 2010. No. 3 (71). P. 5–8.
10. Astrakhantseva A.S. Problems of optimization of the assortment of trade enterprises / A.S. Astrakhantseva, Zh.S. Kulizhskaya Economy and Entrepreneurship. 2019. No. 3. P. 653-656.
11. Astrakhantseva A. S. Approaches to the development of production and sales of specific categories of non-food products / A.S. Astrakhantseva, Zh. S. Kulizhskaya Economy and Entrepreneurship. 2020. No. 4. P. 807-812.
12. Novikova N. G. Analysis of the results of assortment management in the sphere of retail trade services in the context of the competitive strategy of a trade organization / N. G. Novikova // Bulletin of the Irkutsk State Economic Academy. 2015. T. 25, No. 6. P. 947-955. DOI: 10.17150 / 1993-3541.2015.25 (6). 947-955.
13. Novikova N.G. Analysis of the results of assortment management in the sphere of retail trade services in the context of the competitive strategy of a trade organization / N.G. Novikova // Bulletin of the Irkutsk State Economic Academy. 2015. T. 25, No. 6. P. 947-955. DOI: 10.17150 / 1993-3541.2015.25 (6). 947-955.
14. Anderson T. Schwaag S. The Cluster Policies Whitebook. 2004. P 29-30.
15. Perroux F. Economic space: theory and applications // Quarterly Journal of Economics. 1950. V. 64.

#### **Информация об авторах**

*Астраханцева Арина Сергеевна* – к.э.н., доцент кафедры «Стратегический и финансовый менеджмент» ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения», г. Иркутск.

*Игнатъев Илья Сергеевич* – студент 4 курса факультета «Экономика и менеджмент», гр. Мп.3-17-2, ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения» г. Иркутск.

#### **Authors**

*Astrakhantseva Arina Sergeevna* – Ph.D. in Economic Science, associate professor of Irkutsk State Transport University, Irkutsk, e-mail: arina.personal@gmail.com.

*Ignatyev Ilya Sergeevich* – student of «Economics and Management» faculty, group Мп.3-17-2, 4<sup>th</sup> year, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, e-mail: a1ignatevz2@gmail.com.

#### **Для цитирования**

Астраханцева А.С. Подходы к управлению ассортиментом непродовольственных товаров [Электронный ресурс] / А. С. Астраханцева, И. С. Игнатъев // Молодая наука Сибири: электрон. науч. журн. – 2021. – № 1(11) 2021. – Режим доступа: <https://mnv.irkups.ru/toma/111-2021>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ. (дата обращения: 19.04.2021).

#### **For citation**

Astrakhantseva A.S., Ignatyev I.S. *Podhodi k upravleniyu assortimentom neprodovolstvennikh tovarov* [Approaches to managing assortment of non-food products] *Molodaya nauka Sibiri: ehlektronnyj nauchnyj zhurnal* [Young science of Siberia: electronic scientific journal], 2021, no. 1. [Accessed 19/04/21].