

маркетингу у кіберпросторі в частині систематизації складових кіберпростору та уточнення особливостей впливу кіберпростору на діяльність компаній.

Отримані результати можуть використовуватися компаніями, що працюють на промисловому ринку та займаються плануванням власної маркетингової комунікаційної політик в кіберпросторі.

Література:

1. Метамодерн — новый способ смотреть на мир [Електронний ресурс]. – 2018. – URL: <https://newtonew.com/culture/wow-metamodern>.
2. Экономические преступления, совершаемые в киберпространстве, и меры противодействия им [Електронний ресурс] – URL: <http://law.edu.ru/book/book.asp?bookID=1656557>
3. Multi-channel, Cross-channel, Omnichannel: What difference? [Електронний ресурс] // Marketing & Growth Hacking Publication. – 2016. – Режим доступу: <https://blog.markgrowth.com/multichannel-cross-channel-omni-channel-what-is-the-difference-3fc9f84c84b5>
4. Ben Rund Commerce Relevancy – The Next Generation of Omnichannel Commerce [Електронний ресурс]. – URL: <https://blogs.informatica.com/2015/10/14/commerce-relevancythe-next-generation-of-omnichannelcommerce/#fbid=u8Bjwkg0Reo>
5. Коммуникационные модели среды Интернет [Електронний ресурс] – URL: https://studopedia.su/13_105635_kommunikatsionnie-modeli-sredi-internet.html
6. General Data Protection Regulation [Електронний ресурс] – URL: <https://gdpr-info.eu/>
7. Домашева С.А., Зозульов О.В. Визначення стратегії збуту в кіберсередовищі на промисловому ринку. / Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2018. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/132530/128994>

УДК 339.138

JEL classification: M31

Кубишина Н. С.

канд. економ. наук, доцент
ORCID ID: 0000-0002-0563-1421

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

MANAGEMENT OF ASSORTMENT POLICY OF THE ENTERPRISES

У статті розглянуто підходи вітчизняних авторів до процесу управління асортиментною політикою. Виокремлено основні переваги та недоліки підходів. Різноманіття факторів, що впливають на процес управління асортиментною політики на різних ринках зумовлює складність виведення універсальних рекомендацій, що були б однаково ефективним в різних галузях. Тому постає необхідність розроблення процесу управління асортиментною політикою, що давав би змогу, шляхом виконання конкретних дій, досягати високих показників ефективності. Запропоновано процес управління асортиментною політикою, який ґрунтується на важливості послідовного виконання етапів та необхідності постійного контролю за зворотнім зв'язком – ефективністю асортиментної політики. Впроваджувати даний процес рекомендовано для підприємства

ТОВ «Ельфа Лабораторія». Аналіз ринку косметичних засобів показав, що динаміка розвитку потреб споживачів вимагає від підприємств даної галузі значної гнучкості в управлінні асортиментом та необхідності постійного контролю за відповідністю здійснюваних заходів щодо вдосконалення асортименту викликам ринку. В рамках впровадження процесу надано наступні рекомендації: елімінація з асортименту категорії товарів «засоби для гоління»; розширення асортименту додатковими товарними позиціями в категорії «косметичні засоби для дітей»; поглиблення асортименту в категорії «засоби догляду за шкірою», в категорії «засоби догляду за шкірою». Таким чином, підприємству доцільно застосовувати стратегію горизонтальної диверсифікації, а саме розширити наявний асортимент косметичними засобами для дітей та засобами по догляду за шкірою і волоссям.

Ключові слова: асортимент, асортиментна політика, управління, процес, методика, косметичні засоби

The article considers the approaches of domestic authors to the process of assortment policy management. The main advantages and disadvantages of approaches are outlined. The variety of factors that influence the process of managing assortment policy in different markets is due to the complexity of the emergence of universal recommendations that would be equally effective in various fields. Therefore, there is a need to develop an assortment policy management process that would enable, through concrete actions, to achieve high performance indicators. The process of assortment policy management is proposed, which is based on the importance of consistent implementation of the stages and the need for constant control over feedback - the effectiveness of the assortment policy. Implementation of this process is recommended for Elfa Lab Ltd. LLC. The analysis of the market of cosmetic products showed that the dynamics of consumer needs requires from enterprises of this industry a great deal of flexibility in the management of the range and the need for constant control over the compliance of the measures taken to improve the range of market challenges. As part of the implementation of the process, the following recommendations were provided: elimination of the range of "shaving products" category; extension of assortment by additional commodity positions in the category "cosmetics for children"; deepening of the range in the category of skin care products, in the category of skin care products. Therefore, it is advisable for the company to apply a strategy of horizontal diversification, namely, to expand the range of cosmetics for children and skin and hair care products.

Keywords: assortment, assortment policy, management, process, methodology, beauty products.

Вступ. Ринок косметичних засобів в останні роки демонструє високі темпи зростання та характеризується значним загостренням конкуренції як серед вітчизняних виробників, так і зі сторони більш досвідчених іноземних компаній. Приріст обсягу виробництва в 2017 році становив 24,6% [1]. Характерним для швидкозростаючих ринків є значна динаміка зміни споживчих потреб та вподобань. За таких умов, підприємствам необхідно вибудовувати власну стратегію розвитку в першу чергу опираючись саме на асортиментну політику. ТОВ «Ельфа Лабораторія» є одним із провідних вітчизняних підприємств на ринку косметичних засобів. І перед нею також постає проблема оптимізації управління асортиментною політикою.

Проблемам пов'язаним із асортиментною політикою підприємства присвячені численні праці таких вітчизняних вчених: Л. Балабанова, О. Беленов, Н. Кубишина, Б. Громовик, О. Зозульов, В. Кардаш, С. Ілляшенко,

М. Окландер, Є. Діденко, В. Зотов, А. Троян та ін. В той же час, в сучасній економічній науці окремі аспекти з питань асортиментної політики підприємств досліджували і зарубіжні вчені, зокрема А. Ансофф, Г.Е. Дихтль, Ф. Котлер, Х. Хершген.

Постановка завдання. Метою статті є формування науково обґрунтованих рекомендацій щодо управління асортиментною політикою на ринку косметичних засобів на прикладі підприємства ТОВ «Ельфа Лабораторія».

Методологія. Теоретичною базою дослідження стали роботи українських та закордонних вчених в галузі управління асортиментною та товарною політикою. Методологічною основою дослідження є спеціальні та загальнонаукові методи економіко-математичного аналізу, синтезу, засоби логічного аналізу. Інформаційною основою – наукові праці українських і закордонних науковців, матеріали періодичних видань, Інтернет-ресурси.

Результати дослідження. Асортиментна політика є одним із основних елементів управлінської діяльності на підприємстві в сучасних висококонкурентних умовах. Забезпечення стабільного зростання підприємства в довгостроковій перспективі та операційна ефективність в поточній діяльності неможлива без імплементації ефективної асортиментної політики.

Процес управління асортиментною політикою підприємства досліджувався провідними українськими вченими, серед яких Балабанова Л.В., Павленко І. А., Кубишина Н.С, Зозульов О. В., Ілляшенко С. М., Кардаш В. Я., Варламов А.С, Шаповалов Г. М., Романов А. Н., Беляев В. І. Щодо зарубіжних вчених, то дослідженнями процесу управління асортиментною політикою займалися Ф. Котлер, Х. Хершген, Е. Дихтль, Вейтц Б. А. Науковці використовують різні підходи до структуризації процесу управління асортиментною політикою, тому їх рекомендації мають суттєві розбіжності.

Ілляшенко С.М. пропонує підхід, основою якого є глибокий аналіз ринку, та зокрема споживчого середовища. На думку вченого процес управління асортиментною політикою включає складові, представлені на рис. 1.



Рисунок 1 - Процес управління асортиментною політикою за Ілляшенко С.М. [структуровано автором]

Отже, Ілляшенко С. М. узагальнює розуміння щодо принципів, на яких будується процес управління асортиментною політикою. Однак не пропонує чіткої послідовності кроків в рамках процесу управління асортиментною політикою.

Відповідно до підходу, який пропонується Кардашем В. Я. процес управління асортиментом складається з етапів, представлених на рис. 2:



Рисунок 2 - Процес управління асортиментною політикою за Кардашем В. Я. [структуровано автором]

Підхід, що запропонований Кардашем В.Я, включає в себе переважно кроки, що мають на меті управління асортиментною політикою в короткостроковому періоді, не враховуючи необхідність проведення стратегічного планування, внесення стратегічних рішень, а також проведення довгострокового планування діяльності компанії щодо асортименту.

Найбільш ефективним в процесі управління асортиментною політикою є використання маркетингового підходу, який дає змогу використовувати відповідні маркетингові інструменти в рамках формування ринкової та продуктової стратегій підприємства. Також, даний підхід дає можливість максимально врахувати фактори макросередовища та створити умови для максимального задоволення потреб споживача. Маркетингового підходу у своїх дослідження притримуються Ілляшенко С. М., Кубишина Н. С., Зозульов О. В., Багієв Г., Міщенко Л. та Баришев А.

В результаті аналізу підходів науковців до формування процесу управління асортиментною політикою підприємства та виокремлених переваг і недоліків було розроблено процес управління асортиментною політикою на прикладі ТОВ «Ельфа Лабораторія», представлений на рис. 3.

1. Аналіз маркетингового середовища підприємства. Аналіз внутрішнього середовища включає аналіз внутрішніх ресурсів, організаційних особливостей та можливостей підприємства. Аналіз мікросередовища включає аналіз ринкових факторів, що впливають на асортимент, та дослідження вимог споживачів, особливостей попиту, потреб тощо. Аналіз макрофакторів включає аналіз факторів, що є невідконтрольними підприємству, однак прямо чи опосередковано впливають на його функціонування. В результаті проведеного аналізу слід відзначити наступні фактори:

- на світовому ринку спостерігається уповільнення темпів зростання [2], однак український ринок продовжує нарощувати темпи росту (рис. 4 та 5).

- зниження активності імпортерів через складну економічну ситуацію та поганий інвестиційний клімат сприяло виходу на ринок великої кількості вітчизняних малих регіональних виробників, які мають можливість встановлювати нижчі ніж імпортери ціни;

- відсоток імпортованої продукції в Україні все ще залишається досить значним. У 2017 році він становив 58% [1];

- негативно на українських виробниках позначалися девальвація української валюти, адже Україна має обмежену ресурсну базу для виробництва косметичної продукції. Тож витрати на імпорту сировину та матеріали значно виросли за останні роки;

- погіршується якість конкурентного середовища внаслідок завезення великої кількості низькоякісної контрафактної продукції;

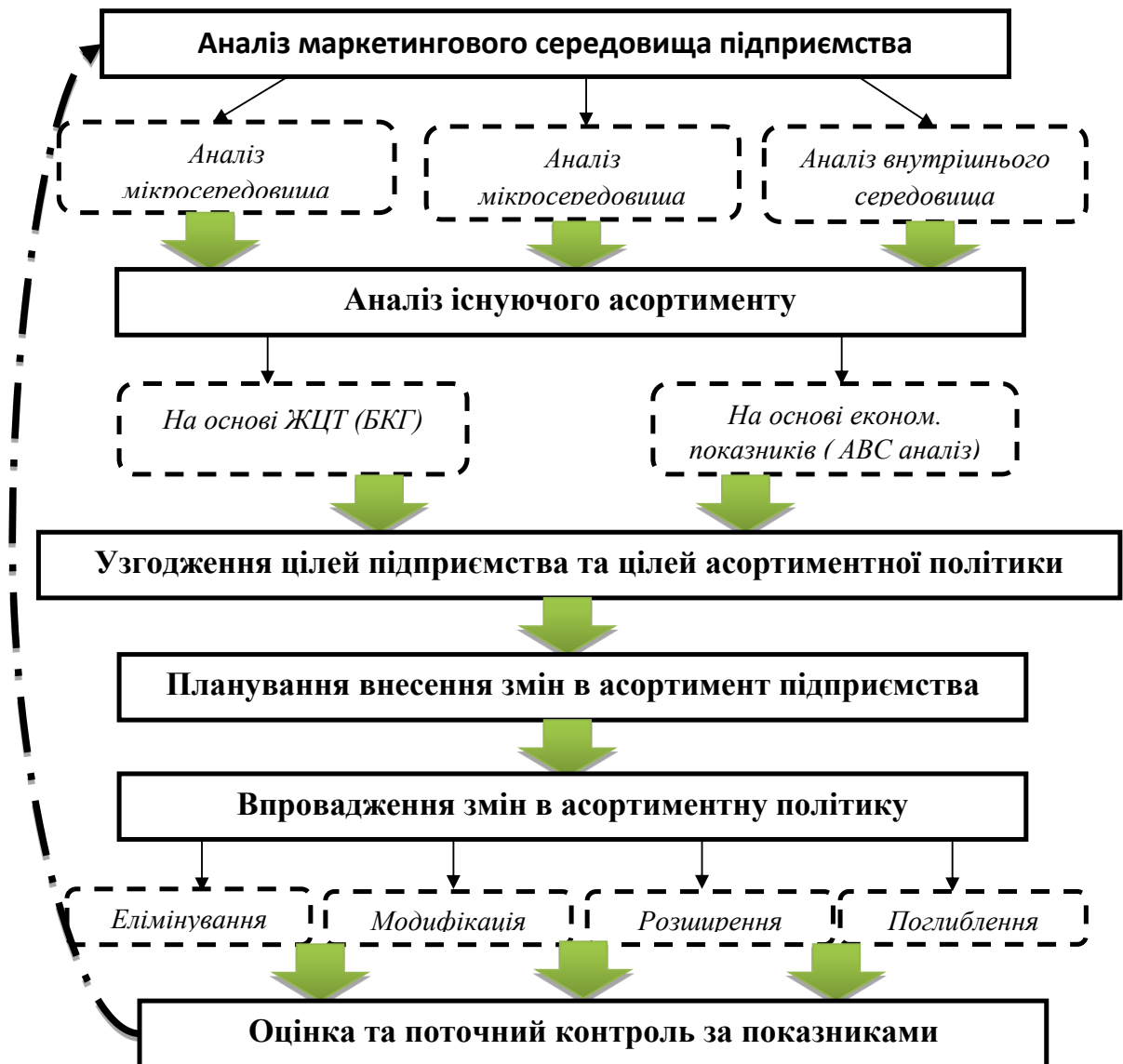


Рисунок 3 – Процес управління асортиментною політикою

Джерело: авторська розробка

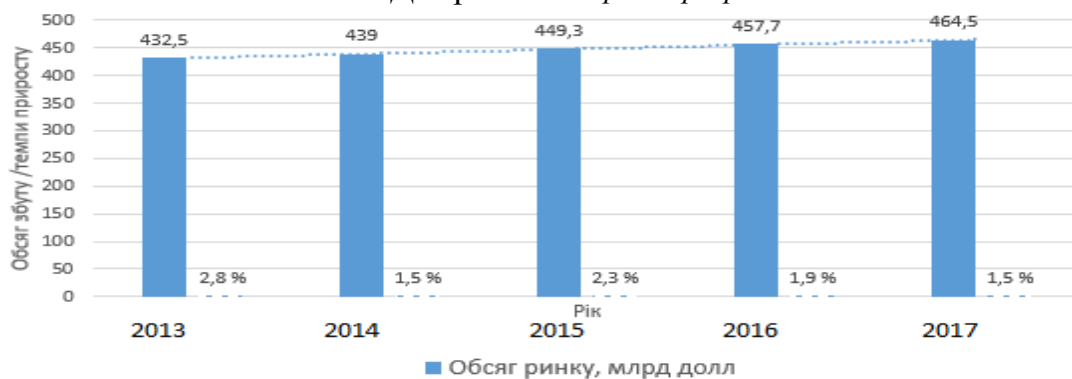


Рисунок 4 - Динаміка світового косметичного ринку 2013-2017 рр. [2]

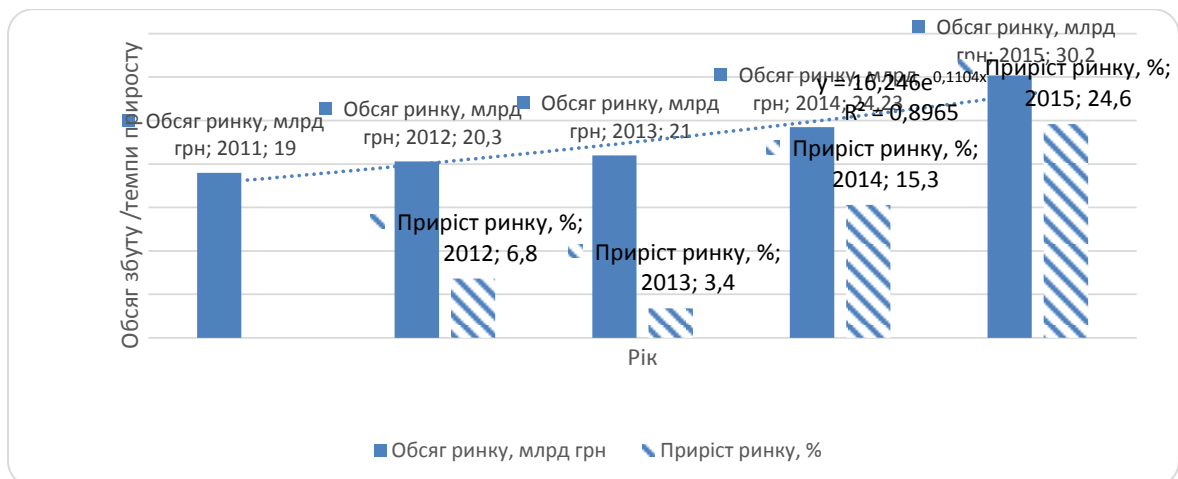


Рисунок 5 - Динаміка обсягу ринку косметичних засобів України 2013-2017 рр. [1]

- значно зросли вимоги покупців до якості товарів, сформувалася диференційована структура косметичного ринку в залежності від груп споживачів, їх потреб, а також споживчих цінностей тих чи інших засобів;
- відмінності в поведінці споживачів в залежності від статевої приналежності також є досить яскраво вираженими;

Щодо аналізу внутрішнього середовища варто відзначити наступні особливості підприємства:

- основною конкурентною перевагою продукції компанії є висока ефективність дії компонентів, їх лікувальні властивості, внаслідок використання фармацевтичних досліджень при їх розробці;
- компанія не має власної збутової мережі, окрім кількох фірмових магазинів, які розташовані неподалік складів підприємства.

Використання різних посередників, які орієнтовані на різні сегменти, дає змогу більш повно охопити цільову аудиторію компанії.

2. *Аналіз існуючого асортименту.* Аналіз асортименту підприємства ТОВ «Ельфа Лабораторія» проведений попередньо за допомогою матриці БКГ та АБС - аналізу, показав, що:

- асортиментна група «засоби для гоління» знаходиться у секторі «собаки», тобто має малу частку ринку і низькі темпи зростання. Собівартість їх виробництва відносно висока, в порівнянні з конкурентами;
- асортиментна група «засоби догляду за шкірою» знаходиться у секторі «зірки», тобто має високий темп росту і приносить багато прибутку. Це один із лідерів ринку, але для підтримки її позиції на ринку потрібні значні інвестиції. У стадії зрілості ці групи товарів перетворюються в «дійних корів»;
- асортиментна група «засоби догляду за волоссям» знаходиться у секторі «дійні корови», тобто має низький темп росту і велику частку ринку.

Вимагають мало інвестицій, але приносять багато прибутку. Вони є джерелом коштів для розвитку фірми;

- асортиментні групи «засоби догляду за порожниною рота» та «косметичні засоби для дітей» знаходяться у секторі «знаки питання», тобто мають високі темпи росту, але частка ринку маленька. Це сама невизначена позиція. Ці товари можуть збільшити свою ринкову частку, тому що ринок ще не сформувався остаточно, однак це вимагає значних інвестицій. Якщо вони оцінюються як перспективні товари, то має сенс вкладати гроші в їх розвиток, для переведення їх у категорію «зірок». Якщо ж компанія не має наміру фінансувати кошти на підтримку «диких кішок», то їх зростання поступово сповільниться, і вони перейдуть в категорію «собак»;

- компанії не доцільно утримувати настільки широкий асортимент в групах «засоби по догляду за порожниною рота» та «засоби для гоління», адже вони не приносять відповідної фінансової віддачі, в той же час вимагають суттєвих інвестицій задля збільшення власної частки ринку. Асортиментна група «косметичні засоби для дітей», що набуває дедалі більшої популярності серед споживачів та демонструє стабільні темпи зростання потребує більшої уваги, адже, даний напрям, як показав аналіз за матрицею Бостонської Консалтингової Групи, в майбутньому повинен стати пріоритетним для компанії та може перерости в категорію «дійні корови».

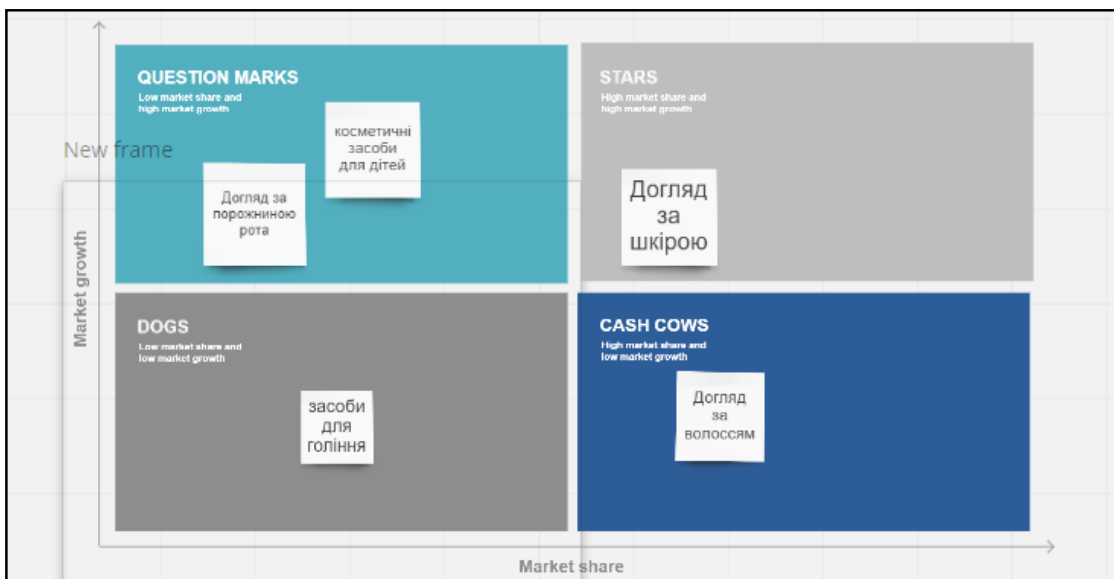


Рисунок 6 - Матриця БКГ для асортиментних груп ТОВ «Ельфа лабораторія»

3. Узгодження цілей підприємства та асортиментної політики. Важливим етапом з точки зору ефективності асортиментної політики є етап узгодження цілей підприємства та цілей асортиментної політики (таблиця 1). Адже конкретизація цілей дає змогу визначити напрями розвитку та пріоритетні сфери, які потребують прикладання основних зусиль від підприємства.

Таблиця 1 – Узгодження цілей підприємства ТОВ «Ельфа Лабораторія»

Цілі підприємства	Цілі асортиментної політики
Зростання обсягів продажів в натуральних величинах на 10-12% кожного року	<ul style="list-style-type: none"> - Збільшення обсягів продажу в кожній асортиментній групі на 10% - Розширення мережі збуту на 8% - Розширення площі складських приміщень на 15% - Забезпечення сталої кількості партнерів-ретеїлерів
Збільшення частки ринку до 13% до 2021 року	<ul style="list-style-type: none"> - Розширення власної мережі магазинів до 20 одиниць до кінця 2018 року - Підвищення кількості повторних покупок шляхом впровадження програм лояльності - Розширення асортименту товарів компанії на 5 позицій
Підвищення рівня прибутковості на 7% кожен рік	<ul style="list-style-type: none"> - Виведення з асортименту товарів, що знаходяться нижче межі рентабельності більш як на 10% - Зростання прибутку по кожній асортиментній позиції на 7% кожен рік; - Підвищення рівня рентабельності товарів з 15% до 20% в поточному році.

Виконання даного комплексу цілей дасть можливість підприємству розвиватися та продовжувати ефективно здійснювати власну діяльність шляхом покращення конкурентних позицій на ринку.

4. *Планування внесення змін в асортимент підприємства.* Задля забезпечення високої ефективності виконання поставлених завдань необхідно розробити план внесення змін в асортимент підприємства (таблиця 2). Це дасть змогу поставити чіткі часові межі їх виконання та призначити осіб, які будуть відповідальними за їх здійснення.

Таким чином, було сформовано план основних рішень, які повинні бути впроваджені в асортимент компанії аби забезпечити покращення його загальної ефективності.

5. *Впровадження змін в асортиментну політику підприємства.* Впровадження змін в асортименту політику підприємства полягає у виконанні поставлених тактичних задач, які вказані вище. Сам процес впровадження повинен здійснюватися в узгодженості з іншими стратегіями (цінковою стратегією, стратегією просування, стратегією збуту) підприємства, таким чином доповнюючи їх.

Таблиця 2 – Планування внесення змін

Завдання	Термін виконання	Відповідальний
Виведення з асортименту позиції «засоби для гоління»	До вересня 2018 року	головний маркетолог
Додавання в асортиментну групу «косметичні засоби для дітей» нових позицій	До кінця 2018 року	бренд – менеджер категорії
Впровадження програми лояльності	До кінця 2018 року	головний маркетолог
Виведення нового інноваційного продукту на ринок	До кінця 2018 року	керівник лабораторії підприємства
Розширення збутової мережі	До листопада 2018 року	менеджер із збуту

Аналіз асортименту підприємства ТОВ «Ельфа лабораторія» за методом Бостонської Консалтингової Групи показав, що існують товарні категорії, яким для переходу на якісно новий рівень прибутковості необхідна значна підтримка з точки зору просування брендів компанії. Насамперед це стосується категорій «засоби догляду за шкірою» та «косметичні засоби для дітей». Цілі стратегії просування ТОВ «Ельфа Лабораторія»: сприяння формуванню позитивного іміджу компанії. Позиціонування компанії як надійного помічника жінок у піклуванні про власну красу та здоров'я.; стимулювання уваги до компанії, її продукції.

Одним із ефективних методів просування як на споживчому ринку косметичних засобів, так і серед ретейлерів є виставки. В рамках просування на виставках рекомендується виконати наступні завдання:

- залучити до знайомства з компанією якомога більшу кількість відвідувачів. Для цього потрібно спроектувати дизайн стенду таким чином, щоб він виділявся на фоні інших стендів. Це може бути як використання неординарних кольорів, так і оригінальний макет стенду та його дизайнерське оформлення. Також, ефективним прийомом привернення уваги відвідувачів має бути проведення конкурсів та розіграш призів. Адже за результатами дослідження компанії GFK найбільший інтерес у відвідувачів таких заходів викликають саме розіграш призів та отримання знижок.

- проведення заходів, з метою стимулювання збуту. Відвідувачам, які будуть мати бажання ознайомитися з компанією чи продукцією варто запропонувати заповнити невеличкі анкети (3-5 питань), де буде також

запропоновано залишити власну електронну адресу. Також бажаючих відвідувачів варто залучити до Програми лояльності компанії. Отримання електронних адрес дасть компанії можливість поширювати серед цільової аудиторії інформацію про себе, інформувати про інші заходи, пов'язані з індустрією краси, надавати цікаву інформацію про власну продукцію у вигляді невеличких статей, тощо.

- компанії також варто провести на виставці презентацію, присвячену одній з актуальних для жінок проблем краси та здоров'я. В ході обговорення та презентації варто представити засіб вирішення даної проблеми – певну продукцію компанії. При чому рекламне повідомлення в цьому заході не має бути нав'язливим. В цілому презентація повинна мати інформаційно - ознайомлюючий характер, а не рекламний, що сформує у відвідувачів позитивний імідж компанії, яка в першу чергу піклується про своїх споживачів.

Ще одним важливим елементом просування є співробітництво із ЗМІ (прес-посередницька діяльність) ЗМІ є одним із головних засобів формування суспільної думки та створення позитивного іміджу компанії. Тому використання даного засобу комунікації з цільовою аудиторією є одним пріоритетів ТОВ «Ельфа Лабораторія». План здійснення публікацій та їх бюджет розрахований у таблиці 3.

Таблиця 3- Прес-посередницька діяльність ТОВ «Ельфа Лабораторія» на 2018 рік

№	Тип публікації	Тема публікації	Видання	Кількість
1	Прес-реліз	Участь компанії у виставці «InterCHARM -Ukraine 2018»	Спеціалізовані ЗМІ	2
2	Бекграундер	Історія компанії, її досягнення	«Наталі», «Красота и здоровье», інтернет видання «VS personal»	1
3	Замовлені статті (advertorials)	Краса та здоров'я + рекламне повідомлення	«Наталі», «Красота и здоровье», інтернет видання «VS personal»	12
4	Ньюслеттер	Натуральна косметика + рекламне повідомлення	Телеканал 1+1	1

Розроблені рекомендації щодо стратегії PR мають допомогти компанії ТОВ «Ельфа Лабораторія» привернути увагу до власної продукції, спозиціонувати себе як надійного помічника жінок у піклуванні про власну

красу та здоров'я. Обрані засоби є ефективними, адже вони спрямовані саме на цільову аудиторію компанії – жінок віком 20 – 49 років.

Варто зазначити, що в результаті аналізу маркетингового середовища підприємства було виявлено ряд факторів які вимагають від компанії активних дій в сфері збуту продукції. Так внаслідок виходу на ринок великої кількості дрібних виробників, обсяги продажів компанія зазнають негативної динаміки. Аналіз мікросередовища та діяльності компанії на ринку дозволили виявити, що слабкі сторони компанії полягають в слабкій комунікації зі споживачем та відсутністю інструментів стимулювання збуту.

Зважаючи на те, що використання простих інструментів стимулювання, таких як акції та знижки не приносять очікуваного зростання об'ємів продажу та не розраховане на створення довгострокових відносин з клієнтами, ТОВ «Ельфа Лабораторія» доцільно створити програму лояльності.

Рекомендується створення програми лояльності з наступними параметрами:

- система лояльності повинна включати в себе бонусну програму лояльності як основного інструменту впливу на споживачів;
- для створення довгострокових взаємовигідних відносин необхідно активно використовувати нематеріальні засоби стимулювання, що передбачають створення емоційної прихильності та відповідно позитивного ставлення до компанії, яке впливатиме на прийняття рішень про вибір конкретного косметичного товару;
- технологічною базою функціонування програми лояльності має бути CRM – система, яка передбачає автоматизацію комунікації з клієнтами на основі агрегованих даних про активність споживачів;
- для контролю за ефективністю роботи системи лояльності необхідно постійно моніторити економічні та маркетингові параметри її функціонування;
- В якості каналу комунікації рекомендовано використовувати email-розсилку та особистий кабінет споживача на сайті компанії;

Особливість запропонованої системи лояльності полягає в тому, що її основний економічний ефект досягається в довгостроковому періоді - за рахунок зростання масштабів виробництва та скорочення витрат на функціонування вже налагодженої системи лояльності.

Впровадження даної програми лояльності має забезпечити зростання обсягів продажу саме тих асортиментних груп, які потребують особливої уваги, адже для товарних категорій «косметичні засоби для дітей», «засоби догляду за шкірою» та «засоби догляду за волоссям» характерним є те, що рішення про їх купівлю приймається в більшості випадків жінками.

6. *Оцінка та поточний контроль за показниками асортиментної політики.* Оцінка результатів впровадження змін в асортимент підприємства варто проводити за наступними показниками: загальний обсяг продажів; обсяг продажів по окремим асортиментним позиціям; витрати на виготовлення продукції.

Таким чином, після того, як буде проведено впровадження змін в асортимент компанії необхідно буде провести оцінку ефективності цих змін та рівня досягнення поставлених цілей.

Висновки. В умовах гострої конкуренції між виробниками, динамічної природи споживчих потреб, що присутні на ринку косметичних засобів виникає необхідність у розробленні процесу управління асортиментною політикою, яка б враховувала як зовнішні, так і внутрішні фактори, систему цілеутворення підприємства та можливість неперервного контролю за показниками ефективності впровадженої асортиментної політики. Основні фактори загроз для компанії ТОВ «Ельфа Лабораторія» пов'язані із зміною конкурентного середовища. Передумовою цих змін, в значній мірі, є погіршення економічного становища країни, і як наслідок падіння платоспроможності населення. Така ситуація вплинула на всіх економічних агентів косметичного ринку.

Наукова новизна обумовлюється тим, що в роботі набув подальшого розвитку процес управління асортиментною політикою, який на відміну від інших має вигляд системи, що регулюється за рахунок зворотного зв'язку, що дозволяє оперативно реагувати на необхідність коригування асортименту підприємства. Також удосконалено методику аналізу, яка дає можливість здійснити об'єктивну оцінку асортименту підприємства шляхом поєднання методів в основі яких лежить теорія життєвого циклу товару та методи економічного аналізу; процес управління асортиментною політикою підприємства, який складається з послідовних етапів та виокремлено такі етапи як «Аналіз існуючого асортименту», «Узгодження цілей підприємства та цілей асортиментної політики».

З метою збалансування асортименту постає необхідність в його коригуванні. За результатами аналізу, можна побачити, що така товарна категорія як «засоби для гоління» знаходиться в стані, коли інвестиції в неї не приносять очікуваних прибутків. Тому доцільним є виведення її з асортименту компанії. Товарна категорія «засоби по догляду за волоссям» є найбільш прибутковою для компанії. Тому необхідно забезпечити якомога довше перебування її на етапі життєвого циклу зрілості. Товарна категорія «засоби по догляду за шкірою» також є досить успішною і знаходиться в статусі «зірки». Для втримання даних позицій в цій категорії, ТОВ «Ельфа лабораторія» необхідно продовжувати інвестувати в неї, забезпечивши швидкий перехід в статус «дійних коров». Також з метою підсилення ефективності змін, запропонованих стосовно асортименту підприємства,

було рекомендовано скоригувати та доповнити стратегію просування та стратегію збуту.

Виконання етапів в рамках запропонованого процесу управління асортиментною політикою повинно допомогти компанії ТОВ «Ельфа Лабораторія» оптимізувати власний асортимент та забезпечити стійкий розвиток в коротко- та довгостроковій перспективі.

Література:

1. Огляд косметичного ринку України: Асоціація ПКУ. 2017. URL: [http://apcu.ua/docs/Pinok%20Ukraini%20\(obshaya\)ukr.pdf](http://apcu.ua/docs/Pinok%20Ukraini%20(obshaya)ukr.pdf).
2. Таковенко К. У 2017 році український косметичний ринок виріс на 24,6%: сайт «ЕВА». URL :<http://www.eba.com.ua/uk/information-support/news-from-members/item/33877-2016-4-4-1600>.
3. Багієв Г.Л., Тарасевич В.М. Маркетинг: посібник для університетів, 3-е видання. Санкт - Петербург: Питер, 2010. 576 с.
4. Халявіна М. Л. Ассортиментная политика предприятия: анализ основных взглядов. *Науковий журнал КубГАУ*. 2012. №84. URL: <http://ej.kubagro.ru/2012/10/pdf/01.pdf.3>. (дата звернення: 20.04.2018)
5. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2010. № 7. С. 171–178.
6. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2014. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2708>. (дата звернення: 23.04.2018)/
7. Книшова Е. Н. Маркетинг: навчальний посібник. Форум, 2004. 282 с.
8. Немков В. А. Методические основы формирования ассортиментной политики промышленного предприятия. *Современные аспекты экономики*. 2013. №13. С. 145-155.
9. Мяснянкина О. В., Преображенский Б. Г. Экономика предприятия : навч. посіб.: Кнорус, 2008. 190 с.