

Piotr Cyrek

Kształtowanie asortymentu jako determinanta sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstw handlu detalicznego

Ekonomiczne Problemy Usług nr 55, 197-208

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Piotr Cyrek¹

KSZTAŁTOWANIE ASORTYMENTU JAKO DETERMINANTA SYTUACJI EKONOMICZNEJ PRZEDSIĘBIORSTW HANDLU DETALICZNEGO

Streszczenie

W opracowaniu przedstawiono wybrane zagadnienia polityki asortymentowej przedsiębiorstw handlu detalicznego funkcjonujących na terenie województwa podkarpackiego. Na podstawie badań własnych przeprowadzono analizę poziomu zaopatrzenia placówek, szerokości i głębokości asortymentu, działań innowacyjnych w zakresie polityki asortymentowej. Uzyskane wyniki pozwoliły określić typowe działania przedsiębiorstw funkcjonujących w miastach i na wsi, a także wyznaczyć kompozycję elementów oferty handlowej skutkującą korzystniejszą od innych firm pozycją ekonomiczną.

Wstęp

Strategia asortymentowa realizowana przez przedsiębiorstwa handlu detalicznego znacząco przekłada się na ich sytuację ekonomiczną. Trafne decyzje dotyczące szerokości asortymentu oraz jego typu, a także celów stawianych stosowanej strategii uwzględniające zachowania nabywców często przesądzają o przewadze na rynku. W opracowaniu podjęto próbę ustalenia, jakie rozwiązania w tym zakresie pozwalają uplasować firmę w grupie o najwyższej rentowności przychodów. Wnioskowanie prowadzone jest w oparciu o wyniki badań własnych przeprowadzonych na przełomie 2006 i 2007 r. metodą wywiadu kwestionariuszowego, wśród 413 losowo dobranych firm handlu detalicznego funkcjonujących na obszarze województwa podkarpackiego, w których asortymencie znajdowały się produkty żywnościowe. Porównanie przedsiębiorstw handlowych różnych branż (apteki, sklepy budowlane, detaliczny obrót nieruchomościami) byłoby czynnikiem uniemożliwiającym korelowanie wyników ekonomicznych uzyskiwanych przez badane podmioty z podejmowanymi przez nie działaniami i wykorzystywanymi komponentami oferty handlowej. Podmioty te przyjmują bardzo odległe warianty strategicznego działania. Analizie poddano zatem grupę podmiotów, w których ofercie znajdują się produkty żywnościowe. Dzięki temu uzyskano możliwość określenia skutków ekonomicznych konkretnych działań w podobnych warunkach.

¹ Piotr Cyrek – dr inż., Katedra Marketingu, Wydział Ekonomii, Uniwersytet Rzeszowski.

Analizę przeprowadzono w klasyfikacji według miejsca funkcjonowania (miasto-wieś), wielkości mierzonej liczbą osób pracujących (do 9, 10-49, 50 i więcej), a także wykorzystując podział na cztery grupy o różnej wysokości wskaźnika rentowności przychodów brutto obliczonego jako stosunek zysku brutto i przychodów brutto. Grupy ustalono jako I: (od $-\infty$ do średnia-odchylenie standardowe), II: $<$ od średnia-odchylenie standardowe do średnia), III: $<$ od średnia do średnia+odchylenie standardowe), IV: $<$ od średnia+odchylenie standardowe do $+\infty$). Pozwoliło to wnioskować o analizowanych zagadnieniach w powiązaniu z sytuacją ekonomiczną podmiotów.

Wybrane aspekty polityki asortymentowej

Istotnym czynnikiem kształtującym charakter placówki handlowej jest dobór asortymentu, który stanowi zestaw wszystkich produktów oferowanych przez dane przedsiębiorstwo². Asortyment powinien być ukierunkowany na docelowy segment klientów, przedstawiać dla nich korzyści i odróżniać się od asortymentu oferowanego przez konkurentów. Kryteriami kształtowania asortymentu w przedsiębiorstwie handlowym są m.in.: ukierunkowanie asortymentu na potrzeby głównych klientów i zapewnienie im wysokiego poziomu obsługi handlowej, koncentracja na sprzedaży towarów o szybkiej rotacji czy elastyczność oferty asortymentowej³.

Kształtowanie struktury asortymentu wiąże się z określeniem jego szerokości i głębokości, jak i zmian w tym zakresie oraz wyborem relacji pomiędzy poszczególnymi instrumentami marketingowymi w sytuacji sprzedaży wielu produktów (tabela 1).

Tabela 1. Warianty asortymentu

Warianty asortymentu		Głębokość	
		plytki	głęboki
Szerokość	wąski	Niewiele marek w kilku pokrewnych liniach produktu	Wiele marek w kilku pokrewnych liniach produktu
	szeroki	Niewiele marek w dużej liczbie różnych linii produktów	Wiele marek w dużej liczbie różnych linii produktów

Źródło: H. Mruk, I.P. Rutkowski, *Strategia produktu*, PWE, Warszawa 1999, s. 35.

Działania związane z rozszerzeniem asortymentu właściwe są dla podmiotów ukierunkowanych na wzrost sprzedaży o wyjściowo wąskim asortymencie, a także dla handlowców oferujących produkty porównywalne, dla których kryterium wyboru stanowi cena, ale również wygoda zakupów dokonywanych w jednym sklepie.

² A. Grzesiuk, *Trafić z asortymentem*, „Marketing w Praktyce” 2000, nr 3 (31), s. 35.

³ B. Pilarczyk, M. Sławińska, H. Mruk, *Strategie marketingowe przedsiębiorstw handlowych*, PWE, Warszawa 2001, s. 147.

Działania polegające na pogłębieniu asortymentu powodują zwiększenie możliwości wyboru dla klienta, co szczególnie ważne jest w sytuacji zakupów planowanych i potencjalnie przyciąga większą ich liczbę. Przedsiębiorstwo handlowe zwiększa swoje kompetencje i podkreśla profil, stając się postrzegane jako specjalista. Pogłębienie asortymentu oznacza jednak konkurencję nowego towaru z dotychczas oferowanymi, ponadto nie przesądza o wzroście obrotów i zysków, a dodatkowo powoduje wzrost stanu magazynów. W efekcie wielu przedsiębiorców dążących do maksymalizacji zysku koncentruje się na najlepszych markach i artykułach. Zarówno rozszerzanie, jak i pogłębianie asortymentu pozwala na pozyskanie klientów, którzy preferują zakupy w sklepach o bogatym asortymencie, jednak nie jest właściwy rozwój w obu tych kierunkach równocześnie (tabela 2)⁴.

Tabela 2. Zalety i wady wariantów kształtowania asortymentu

Warianty asortymentu	Zalety	Wady
Kilka głębokich linii produktów	– silna lojalność klientów – wysoki stopień specjalizacji – dobry wizerunek – niewielu niezadowolonych klientów	– ograniczona widoczność na rynku – niewielki przepływ klientów w sklepie – oferowana jest minimalna różnorodność towarów
Kilka płytkich linii produktów	– minimalne koszty – szybki obrót towarów – zadowolenie klientów szukających szybkiej i wygodnej obsługi	– ograniczone możliwości ruchu w sklepie – mała różnorodność – klienci często nie znajdują poszukiwanego towaru
Wiele głębokich linii produktów	– silna lojalność klientów – szybki obrót towarów – duża widoczność towarów na rynku – możliwość dokonania potrzebnych zakupów w jednym sklepie	– niski obrót niektórych produktów – znaczne zamrożenie gotówki w zapasach – niezbyt dobry wizerunek
Wiele płytkich linii produktów	– duża przepustowość – zakupy dokonywane w jednym sklepie – bardzo duża widoczność na rynku – bardzo wygodne i szybkie zakupy	– ograniczona różnorodność – niski obrót niektórych produktów – słaby wizerunek – klienci nie zawsze mogą kupić to, co chcą

Źródło: H. Mruk, I. Rutkowski, op. cit., s. 36.

Wiele placówek handlowych oferuje szeroki asortyment towarów, co wydłuża okres obrotu znaczną ich częścią. Znajduje to wyraz w regule 80/20, co oznacza, że 20% asortymentu daje 80% wartości sprzedaży⁵. Nie oznacza to jednak, że handlowcy

⁴ A. Grzesiuk, op. cit., s. 35-36.

⁵ M.D. Hutt, T.W. Speh, *Zarządzanie marketingiem*, PWN, Warszawa 1997, s. 152, 463, 475.

powinni bezwzględnie rezygnować z obrotu towarami wolniej rotującymi. Ich obecność w sprzedaży przesądza przecież o kompletności oferty, uatrakcyjnając ją w oczach klientów, a czasem decyduje o wyborze danej placówki⁶.

Ważnym zagadnieniem w ramach decyzji asortymentowych jest zarządzanie kategorią produktów, czyli grupą towarów różnych marek, o różnych cenach, jakości, ale zaspokajających te same lub powiązane ze sobą potrzeby konsumenta. Oznacza to, że podstawowym wyznacznikiem efektywności ekonomicznej przyjętej polityki asortymentowej powinno być ukierunkowanie na potrzeby klientów i maksymalizacja korzyści dla nich, a nie chęć zaspokojenia aspiracji detalisty czy presja wywierana przez dostawców. Ponadto koncepcja ta nie może być traktowana jako jednorazowa optymalizacja asortymentu, lecz jako ciągły proces realizowany przez detalistów i dostawców. Zarządzanie kategoriami produktów oznacza dla firm handlowych dążenie do zwiększenia sprzedaży całej kategorii produktów poprzez:

- ustalenie asortymentu najbardziej efektywnego dla danego typu obiektu handlowego,
- racjonalne wprowadzanie nowych produktów,
- optymalizację zagospodarowania powierzchni sprzedażowej,
- optymalizację działań promocyjnych.

Podporządkowując zatem politykę asortymentową teorii zarządzania kategoriami, na dobór towarów w firmie handlowej składają się: określenie liczby kategorii i ich wewnętrznej struktury oraz ustalenie udziału poszczególnych kategorii w ofercie sprzedaży⁷.

W charakterystykach asortymentu należy także uwzględnić jego spójność, a więc stopień, w jakim poszczególne kategorie produktów wchodzących w skład asortymentu są ze sobą związane pod względem marki, wizerunku, poziomu cen, jak i innych elementów plasujących placówkę handlową w określonym segmencie rynku. Nie bez znaczenia jest również komplementarność asortymentu, czyli stopień, w jakim poszczególne kategorie wzajemnie się uzupełniają. Alternatywnymi rozwiązaniami strategicznymi mogą być tutaj przykłady podmiotów typu *category killers*, dobierających asortyment tak, by kompleksowo zaspokajać określone potrzeby lub obiektów *one stop shopping*, oferujących asortyment wysoce komplementarny⁸.

Ocena cech produktów pozwala na właściwy dobór oferty asortymentowej, a więc skuteczne zarządzanie kategoriami. Charakterystyki produktu istotne z punktu widzenia nabywcy to zarówno cechy użytkowe, związane z podstawowymi funkcjami produktu i parametrami technicznymi, jak i wartości emocjonalne, związane z funkcjami dodatkowymi i wyobrażeniami o produkcie. Kształtowanie asortymentu obejmuje również wybór produktów zgodnie z ich cyklem życia, które dostosowane są do potrzeb

⁶ R. Cox, P. Brittain, *Zarządzanie sprzedażą detaliczną*, PWE, Warszawa 2000, s. 158.

⁷ U. Kłosiewicz-Górecka, *Zarządzanie kategoriami produktów jako obszar współpracy producenta i detalisty*, „Handel Wewnętrzny” 2002, nr 6, s. 14-15.

⁸ *Handel detaliczny. Funkcjonowanie i kierunki rozwoju*, red. J. Szumilak, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 50.

klientów i ich sposobów postępowania. W zależności od tempa akceptacji produktu przez klientów oraz długości ich cyklu życia wyróżnia się produkty:

- wolno akceptowane przez nabywców o wydłużonej fazie wprowadzania i wzrostu,
- szybko akceptowane przez nabywców,
- modne, z bardzo krótkim cyklem życia,
- modyfikowane, które w fazie spadku zostają ulepszone, znajduje się dla nich nowe zastosowania lub nowe rynki i ponownie wchodzi w fazę wzrostu, a ich cykl życia ulega wydłużeniu⁹.

W fazie dojrzałości należy uwzględnić największy obrót towarami, w fazie spadku konieczność wycofania artykułów, ale konieczne jest też zapewnienie oferty towarów znajdujących się w fazie wprowadzania i wzrostu. W fazie wprowadzania na rynek produkt kupują nieliczni „eksperymentatorzy”, w fazie wzrostowej – już coraz częściej grupy przeciętnych konsumentów, a popyt wyraźnie wzrasta. W kolejnym etapie podstawowymi odbiorcami produktu stają się liczni konsumenci o typowych upodobaniach i gęstość dystrybucji rośnie. W etapie nasycenia produkt kupują natomiast nawet najbardziej konserwatywni konsumenci, a potencjał rynku zostaje całkowicie wyczerpany i coraz więcej klientów zaczyna sięgać po zamienniki, a więc kupować produkty zastępujące towar dotychczas będący nowością. Atrakcyjność towaru dla handlu zaczyna maleć, co związane jest z licznymi obniżkami cen, rabatami i specjalnymi warunkami dostaw¹⁰.

Atrakcyjność asortymentu wynika z treści, charakteru i składu oferowanych towarów. Pozyskanie klienta wiąże się z przestrzeganiem kilku zasad w zakresie kształtowania asortymentu. Reguły te to¹¹:

- a) zapewnienie dużego wyboru towarów w porównaniu do największego konkurenta,
- b) kształtowanie asortymentu zgodnie z cyklem życia produktów,
- c) oferowanie nowości i częste zmiany towarów, co wpływa na kształtowanie wizerunku dynamizmu, rozwoju i innowacyjności oraz przyspiesza rotację asortymentu,
- d) podkreślanie różnic jakościowych poprzez odpowiednio dobrany poziom cen w układzie trzech poziomów: wysoki, średni, niski, co ułatwia orientację klientów i zachęca ich do nabywania towarów z coraz wyższej klasy cenowej; układ cena-jakość musi być zharmonizowany we wszystkich grupach towarów dla różnych grup nabywców,
- e) oferowanie wyjątkowo atrakcyjnych towarów przyciągających klientów, którzy nabywają również i inne produkty,

⁹ M. Aluchna, *Z życia produktu*, „Handel” 2001, nr 11-12.

¹⁰ *Od młodości do starości*, „Handel” 1997, nr 3, s. 50.

¹¹ A. Grzesiuk, op. cit., s. 37-38.

- f) dążenie do ożywienia ruchu, a więc poszerzanie asortymentu nabywanego rzadko o grupy towarów częstego zakupu.
- g) ekspozycja towarów nie tylko w układzie kategorii, ale i w układzie grup zapewniających wszechstronne zaspokojenie potrzeb docelowej grupy nabywców i właściwy dobór sąsiedztwa dla poszczególnych towarów z wykorzystaniem ich komplementarności, jak i uwzględnienie charakteru zakupu dokonywanych pod wpływem impulsu¹².

Elementy strategii asortymentowej w badanych przedsiębiorstwach

Analiza strategii asortymentowej skłania do krytycznej oceny zaopatrzenia placówki i weryfikacji grup towarowych, które się na nią składają. Zestawienie tych elementów w badanych podmiotach zawarto w tabelach 3 i 4 oraz na rysunku 1.

Przedsiębiorcy wysoko oceniali poziom zaopatrzenia własnych placówek. Ocenę co najmniej dobrą przyznawało mu 93,4% respondentów, dostateczną 6,5%, natomiast oceny niedostateczne w ogóle się nie pojawiły. Bardziej krytyczni wobec zaopatrzenia własnych placówek byli handlowcy na wsi, gdzie przy porównywalnym odsetku wskazań „dobry” mniejszy udział stanowiły sklepy z zaopatrzeniem bardzo dobrym, a większy z jedynie dostatecznym. Najbardziej krytyczni względem zaopatrzenia byli właściciele podmiotów najmniejszych, którzy często deklarowali chęć poszerzania asortymentu lub poprawy jego jakości, zwracając jednak uwagę na bariery w postaci zbyt małej powierzchni sprzedażowej czy ograniczonej zasobności portfeli klientów, którzy nie byłiby skłonni nabywać towarów droższych.

Najwyżej oceniano zaopatrzenie sklepów największych, gdzie realizowane są zakupy kompleksowe. Wymaga to prowadzenia szerokiego asortymentu, a jednocześnie większego formatu sklepu. Ostrożność w samoocenie wykazywano także w sklepach IV grupy rentowności, gdzie najrzadziej przyznano ocenę bardzo dobrą. Właściciele tych sklepów byli co prawda zadowoleni z własnego zaopatrzenia, akcentowali jednak potrzebę ciągłej poprawy dopasowania asortymentu do oczekiwań swoich nabywców, wskazując na konieczność racjonalnego zarządzania kategoriami produktów.

Jednostki handlowe na Podkarpaciu w dominującej większości (98,3%) oferowały w ramach własnego asortymentu handlowego towary sprawdzone, chętnie nabywane przez klientów. Zapewniały one pewność obrotu i względną stabilizację zysków. Alternatywą takiego działania może być wprowadzenie do oferty towarów nowych, „eksperymentalnych”, które odróżnią sklep od innych, przyciągną klientów poszukujących nowości i chętnych do realizacji zakupów, obejmujących także towary spoza typowego koszyka. Przykładem mogą być tutaj sklepy oferujące produkty ekologiczne, regionalne czy ciekawostki kulinarne z różnych regionów świata. Wariant ten stosowany jest w dominującej skali w strategiach asortymentowych bardzo

¹² Więcej znaczy lepiej, „Handel” 2001, nr 6, s. 38.

nielicznej grupy badanych podmiotów, jednakże coraz częściej asortyment podstawowy uzupełniany jest o towary nowe.

Tabela 3. Elementy strategii asortymentowych wykorzystywane przez badane podmioty

Wyszczególnienie	Struktura informacji na temat strategii asortymentowych badanych firm (w %)									
	ogółem	według miejsca działalności:		według liczby osób pracujących:			według rentowności przychodów brutto:			
		miasto	wieś	do 9	10 do 49	50 i więcej	gr. I	gr. II	gr. III	gr. IV
Zaopatrzenie placówki jest:										
bardzo dobre	30,0	30,8	29,4	24,6	55,8	75,0	33,3	31,7	28,9	24,4
dobre	63,4	63,6	63,3	67,6	44,2	25,0	64,1	58,9	67,1	68,9
dostateczne	6,5	5,6	7,3	7,7	0,0	0,0	2,6	9,4	4,0	6,7
W asortymencie sklepu znajdują się artykuły:										
Sklep głównie „eksperymentuje” z nowymi towarami	1,7	3,1	0,5	1,7	1,9	0,0	0,0	1,1	2,7	2,2
Sprawdzone, chętnie nabywane	98,3	96,9	99,5	98,3	98,1	100,0	100,0	98,9	97,3	97,8
Placówka to raczej sklep:										
o asortymencie jednocześnie szerokim i głębokim	14,5	15,4	13,8	12,0	28,8	25,0	23,1	12,2	18,1	4,4
o szerokim, ale płytkim asortymencie	39,7	34,4	44,5	38,4	44,2	58,3	48,7	41,7	34,2	42,2
specjalistyczny	13,3	19,5	7,8	14,3	7,7	8,3	0,0	16,1	12,1	17,8
z podstawowym asortymentem	32,4	30,8	33,9	35,2	19,2	8,3	28,2	30,0	35,6	35,6
Oferta firmy obejmuje:										
wyłącznie produkty konsumpcyjne	96,9	97,9	95,9	97,7	96,2	75,0	89,7	98,3	96,6	97,8
produkty konsumpcyjne i środki produkcyjne	3,1	2,1	4,1	2,3	3,8	25,0	10,3	1,7	3,4	2,2

Źródło: obliczenia na podstawie wyników badań własnych.

Na innowacyjność asortymentu szczególną uwagę zwracały podmioty o rentowności przychodów powyżej średniej, można zatem wnioskować o prawidłowości tezy, że asortyment nowy (także poszukiwany przez nabywców) pozwala na uzyskanie lepszej pozycji ekonomicznej. Wśród podmiotów największych z badanych nastawionych na wysokie obroty żaden nie oferował głównie asortymentu innowacyjnego. Z badań wynika, że formatem sklepu bardziej dopasowanym do oferowania innowacji asortymentowych są sklepy mniejsze. Częściej eksperymentowano z asortymentem wśród firm, w których pracowało do 49 osób. Podmioty te wykorzystywały innowacyjność w celu wyróżnienia się na rynku,

podkreślenia specyfiki sklepu. Przekonani o tradycyjnych potrzebach klientów byli także handlowcy na wsi, gdzie przy ograniczonej liczbie kupujących mniej prawdopodobne było utrzymanie się sklepu, który w przeważającej części oferuje towary innowacyjne, pomijając artykuły powszechnie oczekiwane.

Określając prowadzoną strategię asortymentową w badanych placówkach handlowych, wskazywano wariant szerokiego, ale jednocześnie płytkiego asortymentu. Wyższy udział tego wskaźnika w przypadku handlowców na wsi wynika z dążenia do zaspokojenia jak najszerzej potrzeb klientów, by ograniczyć ich odejście w celu realizacji zakupów w mieście. Konieczne jest takie dobranie asortymentu, by zapewnić klientom względnie dużo wygody i możliwość zaopatrzenia na miejscu, a równocześnie budowanie przekonania o porównywalności oferty ze sklepami miejskimi.

Drugi w kolejności wskazań wariant to asortyment podstawowy (wąski i płytki), charakterystyczny dla podmiotów na wsi (zaopatrujących kilkadziesiąt okolicznych gospodarstw), a w mieście typowy dla sklepów po sąsiedzku, o niewielkiej liczbie pracujących (odsetek wskazań w tym typie maleje wraz ze wzrostem wielkości sklepów) i jednocześnie grupy najniższej rentowności. Wskazuje to na fakt, że przedsiębiorcy prowadzący działalność handlową podporządkowują ją warunkom lokalnego rynku, a skalę działania – skali zapotrzebowania miejscowych nabywców. Nie zawsze dążą do maksymalizacji korzyści wynikających z prowadzonej działalności, a obawiając się braku możliwości odnalezienia innego źródła zarobkowania prowadzą ją, by w ogóle uzyskać dochody. Podmioty najbardziej rentowne częściej od innych wskazywały specjalizację, pogłębiając względnie wąski asortyment. Stwarzając możliwość wyboru w ramach poszczególnych grup asortymentowych budowały wizerunek eksperta w danym asortymencie i pozwalały realizować zamierzenia nieco bardziej wymagających klientów, oferując towar precyzyjniej dopasowany do ich oczekiwań. Taki rodzaj strategii asortymentowej wskazany jest jednak na obszarach o większej liczbie potencjalnych klientów. Potwierdzają to wypowiedzi przedsiębiorców działających w mieście (11,7% więcej niż na wsi wskazań „specjalizacji” jako charakterystyki strategii asortymentowej, którą realizują). Predyspozycje do specjalizacji wykazywały także podmioty mikro (14,3% wobec średniej 13,3%), funkcjonujące w grupie innych jednostek, uzupełniając ich ofertę (sklepy mięsne, owocowo-warzywne czy z pieczywem w sąsiedztwie ogólnospożywczych).

W opracowaniu jako kryterium włączenia jednostki do zestawienia wyników przyjęto sprzedaż w danym sklepie produktów żywnościowych, a zatem zgodnie z ich naturalnym przeznaczeniem jednocześnie produktów konsumpcyjnych. Możliwe było także, że towary nabywane były w celu ich dalszego przetworzenia, ale biorąc pod uwagę, że badano podmioty prowadzące sprzedaż detaliczną, a zatem dopasowaną do potrzeb ostatecznych konsumentów, założono, że każdy sklep prowadził sprzedaż produktów konsumpcyjnych. Odnotowano jednak także podmioty, które prowadziły sprzedaż towarów sklasyfikowanych jako środki produkcyjne. W tabeli 3 wyodrębniono

zatem takie placówki, które oferowały wyłącznie towary konsumpcyjne i te, które łączyły obie ich formy. Większym zainteresowaniem włączeniem do oferty środków produkcyjnych cechowali się handlowcy na wsi, uwzględniając fakt, że ich klienci to często rolnicy zainteresowani nabyciem drobnych artykułów związanych z produkcją możliwie blisko miejsca zamieszkania. Ofertę firmy o środki produkcji poszerzano także w placówkach największych, przyjmując założenie kompleksowego zaspokajania oczekiwań klientów, zróżnicowanych pod względem motywów dokonywania zakupów i przeznaczenia towarów.

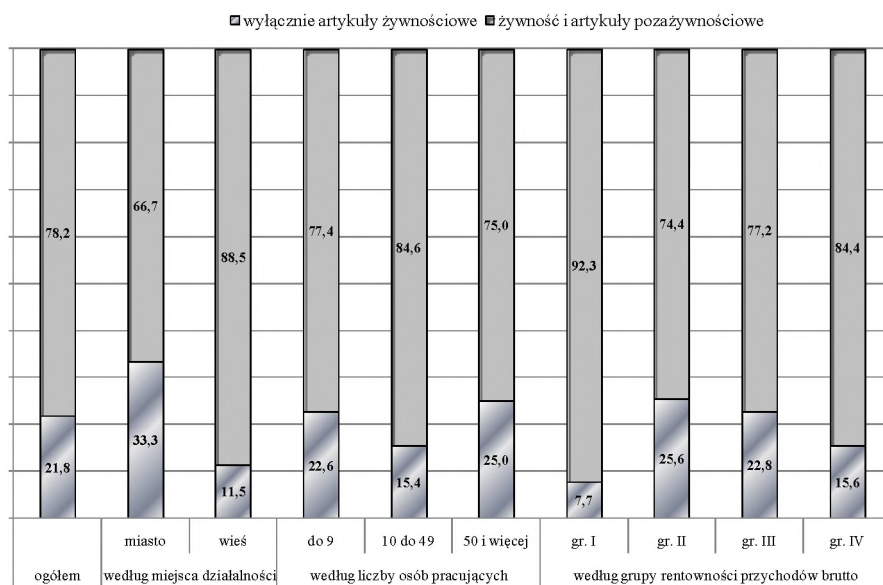
Coraz częściej w placówkach handlu detalicznego artykułami żywnościowymi oferta sprzedażowa obejmuje nie tylko żywność, ale i artykuły nieżywnościowe, takie jak kosmetyki, chemia gospodarcza, papierosy itp. (określane często łącznie z żywnością jako artykuły spożywcze) oraz artykuły niespożywcze, takie jak sprzęt AGD, meble, odzież itp. Wynika to z dostrzeżenia przez przedsiębiorców możliwości generowania dodatkowych zysków poprzez wykorzystanie częstszego kontaktu z klientem niż ma to miejsce w sklepach specjalizujących się jedynie w handlu artykułami niespożywczymi. Decyzja dotycząca włączenia w zakres oferowanego asortymentu towarów niespożywczych wymaga uwzględnienia wielu czynników, w tym:

- powierzchni sklepowej (wskazuje się, że w sklepach zlokalizowanych w miastach sprzedaż artykułów niespożywczych jest rentowna dopiero w sytuacji dysponowania powierzchnią sprzedażową powyżej 400 m²; w mniejszych podmiotach do oferty powinny być włączane artykuły niespożywcze możliwe do sprzedaży w systemie samoobsługi),
- rotacji artykułów niespożywczych, która nie powinna być mniejsza niż przeciętna rotacja w sklepie, co wymaga szerokiej oferty artykułów żywnościowych o charakterze podstawowego elementu oferty,
- dostosowania oferty artykułów niespożywczych do potrzeb i gustów klientów danej placówki,
- wyboru miejsca ekspozycji artykułów niespożywczych z uwzględnieniem charakteru ich zakupów, dokonywanych w sposób zaplanowany lub impulsywny; w pierwszym wypadku asortyment niespożywczy jest względnie stałym elementem oferty ze stałym miejscem ekspozycji (dotyczy to oferty hipermarketów i ewentualnie większych supermarketów), w drugim zaś zmienny, ściśle związany z sezonem,
- cenowo-kosztowych, gdyż włączenie do oferty artykułów niespożywczych wiąże się z koniecznością ustalenia ceny konkurencyjnej, a jednocześnie zapewniającej realizację marży pokrywającej zazwyczaj niższą rotację tych towarów, większe koszty magazynowania, zatrudnianie specjalnie przeszkolonego personelu¹³.

¹³ „Tak” dla artykułów niespożywczych, „Handel” 1998, nr 10, s. 62.

Towary sezonowe, które nie są przedmiotem ciągłego popytu, powinny cechować się wysoką rotacją, która uatrakcyjni ofertę. Natomiast droższe artykuły niespożywcze wymagają zapewnienia możliwości sprzedaży ratalnej lub skorzystania z kredytu, jak i kompetentnej obsługi i serwisu, który pozwala klientowi na uzyskanie pełnej informacji o produkcie, zminimalizowanie ryzyka zakupu, obejmuje asystę przy zakupie, dostawę do domu i podłączenie lub zamontowanie produktu, bezproblemowy zwrot, wymianę lub naprawę niepełnowartościowego towaru, przyjmowanie reklamacji w wydzielonym miejscu. Takie działania dowartościowują ofertę, co pozwala na podwyższenie ceny oraz umożliwia usatysfakcjonowanie klienta i utrzymanie wiarygodności firmy¹⁴.

Zgodnie z ogólną tendencją wśród analizowanych firm asortyment żywnościowy łączony był z artykułami pozażywnościowymi (rys. 1).



Rys. 1. Asortyment handlowy badanych firm (w %)

Źródło: obliczenia na podstawie wyników badań własnych.

W badanej próbie znalazło się 78,2% firm, które łączyły w ofercie obie grupy towarowe. Pozostałe dostarczały wyłącznie produkty przeznaczone do spożycia. Częściej łączyli wspomniane grupy towarów handlowcy na wsi, co jest zgodne z prowadzeniem szerokiego, ale płytkiego asortymentu. Większy odsetek podmiotów o rentowności na poziomie poza odchyleniami od średniej, wskazujący częściej dążenie do sprzedaży artykułów żywnościowych, jak i pozażywnościowych świadczy, że należy zwracać szczególną uwagę na proporcje wśród poszczególnych grup asortymentowych i ich racjonalne dopasowanie do typu klientów, do których kierowana jest oferta.

¹⁴ Skuteczność złotego środka, „Handel” 1998, nr 10, s. 64, 66.

Chybione decyzje w zakresie asortymentu poszerzonego przy zbyt małej powierzchni, niedopasowanego do profilu sklepu czy oferty podstawowej skutkowały bowiem gorszą sytuacją ekonomiczną firmy. Potwierdzają to wyniki zaprezentowane w tabeli 4.

Tabela 4. Grupy asortymentowe w analizowanych podmiotach

Wyszczególnienie	Grupy towarów znajdujące się w ofercie badanych firm (w %)*									
	ogółem	według miejsca działalności:		według liczby osób pracujących:			według rentowności przychodów brutto:			
		miasto	wieś	do 9	10 do 49	50 i więcej	gr. I	gr. II	gr. III	gr. IV
artykuły ogólnospożywcze	98,1	96,4	99,5	98,6	94,2	100,0	100,0	97,2	98,7	97,8
napoje, soki	93,7	91,3	95,9	94,3	90,4	91,7	94,9	93,3	94,0	93,3
pieczywo	89,6	83,1	95,4	89,1	92,3	91,7	92,3	90,6	89,3	84,4
mąka, cukier	86,9	79,5	93,6	86,5	88,5	91,7	92,3	86,7	87,2	82,2
mleko, nabiał	86,4	78,5	93,6	86,0	88,5	91,7	92,3	86,7	85,9	82,2
owoce i warzywa	85,5	77,9	92,2	85,4	86,5	83,3	89,7	87,2	83,2	82,2
mięso, wędliny, drób	82,3	71,3	92,2	81,1	88,5	91,7	89,7	83,3	79,2	82,2
środki czystości, kosmetyki	78,0	66,2	88,5	77,1	84,6	75,0	92,3	74,4	76,5	84,4
odzież, obuwie	9,9	6,2	13,3	9,2	17,3	0,0	7,7	10,6	9,4	11,1
artykuły AGD, RTV	3,9	4,1	3,7	3,2	7,7	8,3	5,1	3,9	1,3	11,1
inne	19,4	17,4	21,1	19,8	13,5	33,3	35,9	17,8	18,1	15,6

* Wyniki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać kilka wariantów

Źródło: obliczenia na podstawie wyników badań własnych.

Zwraca w nich ponownie uwagę większa różnorodność asortymentowa sklepów na wsi oraz firm o najniższej rentowności (wzbogacających asortyment o artykuły spożywcze). Jednocześnie podmioty z IV grupy rentowności najczęściej uzupełniały ofertę o artykuły niespożywcze (odzież, obuwie, artykuły AGD i RTV).

Podsumowanie

Handel musi oferować potencjalnym klientom pożądane produkty, spełniające wysokie wymagania jakościowe i jednocześnie cechujące się relatywnie niskimi cenami, dodatkowo w kompleksowym zestawie asortymentowym. W firmach o najwyższym poziomie wskaźników rentowności zauważono najwyższy stopień troski o poziom własnego asortymentu. W jednostkach tych wykazywano konieczność ciągłego jego dopasowania do oczekiwań nabywców. Skuteczności w poprawie wyników ekonomicznych upatrywano w innowacyjności asortymentu, a w sklepach miejskich w podniesieniu stopnia jego specjalizacji.

W projektowaniu asortymentu sklepów wiejskich należy uwzględnić szczególne oczekiwania mieszkańców wsi. Spodziewają się oni nabyć blisko miejsca zamieszkania produkty rzadziej poszukiwane przez klientów z miasta (jak podstawowe środki

produkcji rolniczej – nasiona, drobne narzędzia itp.), a jednocześnie są w stanie sami wytworzyć niektóre produkty (mleko, sery, warzywa, owoce czy soki), a zatem popyt na nie jest ograniczony. Przedsiębiorstwa miejskie przedstawiały w ofercie w większości sprawdzone towary, chętnie nabywane. Oferta uzupełniana była także o produkty innowacyjne. Podmioty wiejskie oferowały niemal wyłącznie artykuły sprawdzone bez eksperymentów asortymentowych. Handlowcy w miastach konstruowali asortyment zróżnicowany pod względem szerokości i głębokości. Występowały placówki specjalistyczne i o charakterze wszechstronnego zaopatrzenia o głębokim wyborze asortymentowym. Na wsi charakterystyczny był szeroki, ale płytki asortyment, w sklepach mniejszych dodatkowo ograniczany pod względem szerokości. Mniejszy był udział inicjatyw tworzenia podmiotów o asortymencie jednocześnie szerokim i głębokim. Powszechnie ograniczano głębokość asortymentu. W miastach rzadko poszerzano asortyment żywnościowy o produkty pozażywnościowe, co na wsi było zjawiskiem popularnym.

SHAPING ASSORTMENT POLICY AS A DETERMINANT OF ECONOMIC CONDITION OF RETAIL TRADE ENTERPRISES

Summary

Some chosen issues of assortment policy of retail trade enterprises functioning in Podkarpackie voivodeship are presented in the paper. Basing on the author's research there was conducted the analysis of a level of the outlets supply, width and depth of assortment, and innovative actions taken within the assortment policy. The obtained results allowed to identify typical actions of enterprises functioning in cities and country-sides, as well as to define a package of elements of a trade offer that results in more favorable economic conditions than the competitors.