

DOI 10.17516/2782-2214-0003

УДК 339.1

## THE ASSORTMENT OF A RETAIL TRADE ENTERPRISE DIAGNOSTICS CONSIDERING THE SALES PROFITABILITY

**Olga N. Esina<sup>\*</sup>, Natalia N. Tereshchenko, Anna S. Il'ina**  
Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russian Federation

**Abstract.** The development of competition in the retail sales market determines the development of methodological and practical approaches to the formation and diagnosis of the assortment of goods sold. The issues of optimizing the assortment policy are reflected in the works of both foreign and domestic researchers for a significant period of time, but there is a possibility to expand the tools of such studies.

In practice of retail enterprises, due to various sales formats, location, volumes of activity and other factors, in many cases it is difficult to use knowledge-intensive econometric models for assortment diagnostics, and therefore there is a need to form tools that are user-friendly in a variety of operating conditions.

The aim of the study is to develop approaches to the diagnosis of the formation of the assortment of a retail enterprise based on the synthesis of existing methods and techniques.

The article defines the concept of sales profitability in the framework of assortment diagnostics, taking into account the specifics of income generation in trade. In addition, basic methodological approaches to the formation of a retail assortment from the standpoint of merchandising, marketing and category management are summarized and structured, that enabled to prove the possibility of an assortment diagnosis using a matrix combining the ABC-analysis of profitability and XYZ-analysis of the stability of sales for the formation of the basic classes of goods.

The proposed methodology will expand the tools for diagnosing the assortment of retail trade enterprises and will allow making adequate management decisions on its optimization to increase the effectiveness of the functioning of retail sales entities.

**Keywords:** profitability of sales, assortment, trade assortment, assortment policy, assortment formation, assortment diagnostics, category management, assortment improvement.

**Citation:** Esina, O. N., Tereshchenko, N. N. & Il'ina, A. S. (2021). The assortment of a retail trade enterprise diagnostics considering the sales profitability. Trade, service, food industry. Vol. 1(1). Pp. 20-31.

## ДИАГНОСТИКА АССОРТИМЕНТА РОЗНИЧНОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ С УЧЕТОМ ДОХОДНОСТИ ПРОДАЖ

**Ольга Николаевна Есина, Наталья Николаевна Терещенко, Анна Сергеевна Ильина**  
ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет»,  
Красноярск, Российская Федерация

**Аннотация.** Развитие конкуренции на рынке розничных продаж предопределяет развитие методических и практических подходов к формированию и диагностике ассортимента реализуемых товаров. Вопросы оптимизации ассортиментной политики находят отражение в работах как зарубежных, так и отечественных исследователей на протяжении значительного периода времени, однако есть возможность расширения инструментария подобных исследований.

В практической деятельности предприятий розничной торговли, в связи с различными

---

© Siberian Federal University. All rights reserved

<sup>\*</sup> Corresponding author E-mail address: emel-olga@mail.ru

ORCID ID: 0000-0001-9369-0482 (Tereshchenko)

форматами продаж, месторасположением, объемами деятельности и другими факторами, во многих случаях затруднительно применение наукоемких эконометрических моделей диагностики ассортимента, в связи с чем возникает необходимость формирования инструментария, удобного для пользования в разнообразных условиях функционирования.

Целью исследования является развитие подходов к диагностике формирования ассортимента предприятия розничной торговли на основе синтеза существующих методов и методик.

В статье определено понятие доходности продаж в рамках диагностики ассортимента с учетом специфики формирования доходов в сфере торговли. Кроме того, обобщены и структурированы основные методологические подходы к формированию ассортимента предприятия розничной торговли с позиций товароведения, маркетинга и категорийного менеджмента, что позволило обосновать возможность диагностики ассортимента с использованием матрицы совмещения ABC-анализа по доходности и XYZ-анализа по стабильности продаж для формирования основных классов товаров.

Предложенная методика расширит инструментарий диагностики ассортимента розничных торговых предприятий и позволит принимать адекватные управленческие решения по его оптимизации для повышения результативности функционирования субъектов розничных продаж.

**Ключевые слова:** доходность продаж, ассортимент, торговый ассортимент, ассортиментная политика, формирование ассортимента, диагностика ассортимента, категорийный менеджмент, совершенствование ассортимента.

**Введение.** Формирование конкурентной инфраструктуры на рынке розничных продаж потребительских товаров предопределяет необходимость развития предпринимательства с учетом повышения конкурентоспособности предприятия за счет как ценовых, так и неценовых факторов. Во многом успешность развития предприятия розничной торговли зависит от способности предпринимателей формировать ассортимент товаров, адекватно отражающий запроса потребителей как по количеству, так и по качеству. В связи с этим одной из актуальных задач розничного бизнеса является грамотное управление ассортиментом.

Динамичное развитие внешней и внутренней среды функционирования предприятия розничной торговли формирует постоянную потребность быстрого реагирования со стороны бизнеса, и в большей степени это связано с грамотной ассортиментной политикой, которая должна является одним из основных объектов системы управления.

Несомненно, на предприятиях с продуманной и детально разработанной ассортиментной политикой больше предпосылок для стабильного развития, повышения доходности и конкурентоспособности, а, следовательно, улучшения положения на рынке.

Таким образом, вопросы развития и совершенствования подходов в формированию и диагностике ассортимента с учетом доходности продаж не теряют своей актуальности и направлены на разработку процесса формирования ассортимента, как инструмента обеспечения доходности продаж.

**Материалы и методы.** Вопросы оценки доходности продаж рассматриваются в работах многих исследователей [1-4]; большинство придерживаются мнения, что доходность продаж – (Return on Sales ROS) показатель МСФО, показатель операционной эффективности. Исчисляется как процентное отношение чистой прибыли компании к ее объему продаж. Показатель сильно различается по отраслям и видам продукции, что затрудняет его использование при сравнениях между компаниями [2].

На предприятиях торговли синонимом дохода является термин «реализованная торговая надбавка». Определяя доходность продаж, современные экономические авторы предпочитают концентрироваться на обобщающих, или иначе, суммарных за период показателях. Особенно это актуально для предприятий торговли, так как основной доход формируется за счет надбавки, представляющей долю торговли в цене реализации товара.

Обобщение и критический анализ работ отечественных и зарубежных авторов предопределили необходимость определения с основными дефинициями в данной области исследования.

Вопросы формирования ассортимента рассматриваются в работах многих исследователей, где сформированы основные понятия. Не зависимо от подхода и периода рассмотрения вопроса [5-10] авторами определены основные понятия (ассортимент, ассортиментная политика, товарный ассортимент) и содержание процессов (товарная политика, формирование ассортимента).

Обзор и критический анализ трудов от отечественных и зарубежных авторов позволил выявить три основных подхода к формированию и оценке ассортимента розничного торгового предприятия.

На протяжении длительного периода и по настоящее время широкое применение в практике формирования ассортимента предприятий розничной торговли получил *товароведный подход*.

Множество работ и авторов (Балакирев С. [11], Дарбиян В.И. [5], Комаха А. [12], Николаева М.А. [10]) определяют формирование ассортимента как деятельность по подбору групп, видов и разновидностей товаров в соответствии с товароведной классификацией и потребительскими свойствами.

Требования к ассортименту для каждого вида предприятий определяются в соответствии с требованиями ГОСТ Р 51773-2009 Услуги торговли Классификация предприятий торговли [13].

Более адаптированным к запросам рынка выступает *маркетинговый подход*, предполагающий как учет предпочтений потребителей, так и обеспечение достаточного уровня рентабельности предприятию.

Основными принципами формирования ассортимента в рамках маркетингового подхода определены следующие [10]:

- учет специфических характеристик обслуживаемых потребителей;
- обеспечение основных характеристик торгового ассортимента (широта, полнота, устойчивость, глубина и обновляемость);
- обеспечение комфортных условий приобретения товаров и экономии времени потребителей;
- обеспечение рентабельного функционирования предприятия торговли.

Процессам развития маркетинговых исследований стал *категорийный менеджмент*, который учитывает условия и требования рыночной среды и основывается на том, как ассортимент воспринимается покупателем, зачастую без учета стандартных товароведных классификаций.

Категорийный менеджмент – это система управления ассортиментом, в результате применения которой максимально удовлетворяются потребности покупателей, и повышается эффективность взаимодействия розничного оператора и поставщика. Ассортимент торгового предприятия делится на группы - категории, каждая из которых включает услуги и товары, удовлетворяющие взаимосвязанные потребности покупателя [15].

Авторы выделяют ряд преимуществ от внедрения категорийного менеджмента, связанных с планированием ассортиментной стратегии, оптимизацией организационной структуры предприятия, четким описанием и закреплением бизнес-процессов, усилением ответственности сотрудников, повышением удовлетворенности покупателей, ростом прибыльности продаж, решением противоречий между розничным предприятием и поставщиком.

Развитию подходов к изучению ассортимента предприятий розничной торговли посвящены работы ряда современных зарубежных исследователей.

Matt Carvis [16] в своей работе «Стратегии оптимизации ассортиментного планирования» предлагает четыре основных направления:

- определение рационализации SKU в рамках грамотного формирования глубины и широты ассортимента;
- кластеризация с локализацией видов;
- многовариантность прогнозирования ассортимента в зависимости назначения (для маркетинга, для сайта, для обеспечения поддержания товара на минимальном уровне, для финансового планирования);
- синхронизация ассортиментных и финансовых планов предприятия.

Представители Гарвардской школы бизнеса Ferreira Kris Johnson и Joel Goh [17] указывают на необходимость ротации ассортимента и значении сокрытия.

Директор по передовой практике Balan M. [18] развивает положения категорийного менеджмента и в своей работе «Теория и практика оптимизации ассортимента и пространства» указывает на необходимость учета в практике формирования ассортимента жизненного цикла как предприятия розничной торговли, так и товара.

Ряд зарубежных ученых развивают концепции экономико-математического моделирования ассортимента. Так Гюрхан Кек и Маршал Л. Фишер [19, 23] в работе «Оценка спроса и оптимизации ассортимента в условиях замещения: методология и практика» развивают направления моделирования ассортимента и предлагают определенный алгоритм действий, основанный на обобщении и развитии математических подходов. Youngjin Bahng, Ф. Тревор Роджерс и Дорис Х. Кинсейд [20] предлагают многовариантные подходы к планированию ассортимента в зависимости от потребителей информации (розничные покупатели, розничные магазины, фирмы производители) и определяют взаимосвязь между переменными розничных операций:

- операциями в розничном предприятии (процесс управления, качество персонала, способы продвижения товара);
- успехом планирования ассортимента;
- результатом деятельности фирмы (долей на рынке, конкурентной позицией, качеством товаров, прибыльностью работы магазина, демографическим профилем покупателей, удовлетворенность потребителей и т.п.).

Rooderkerk R.P., Heerde H.J., Vijmolt [21] в работе «Оптимизация ассортимента розничной торговли» развивают моделирование ассортимента, в частности разрабатывают и реализуют масштабируемый метод оптимизации ассортимента, который позволяет использовать теоретически обоснованные модели замещения и оптимизировать ассортимент множественных наименований товаров на уровне розничного предприятия. Основными атрибутами захвата предпочтений покупателей, на их взгляд, выступают эффект замещения и эффект кросс-маркетинга. Авторы указывают на необходимость перехода в моделировании ассортимента от большого набора к минимизации параметров.

Российские ученые О.В. Прошкина и О.И. Ефремова [22] в работе «Методология ассортиментной политики предприятия» развивают вопросы изучения детерминант в области ассортиментной политики с точки зрения маркетинга.

Таким образом, в практике исследования ассортимента предприятий розничной торговли сформировалось три основных подхода: товароведный, маркетинговый и категорийный менеджмент.

**Обсуждение.** Применительно к сфере торговли, на наш взгляд, можно сформировать следующее определение. *Доходность продаж – это относительный показатель, характеризующий эффективность торговой деятельности и эффективность политики ценообразования предприятия, который отражает доход с рубля продаж и рассчитывается как отношением суммы валовой прибыли и объема выручки от продаж, а так же отражает возможность торгового предприятия контролировать часть средств, необходимых для покрытия текущих расходов на продажу (издержек обращения).* Его задача выяснить, достаточны ли объемы продажи для покрытия всех фиксированных затрат, связанных с основной деятельностью предприятия.

В практике функционирования предприятия розничной торговли, на наш взгляд,

доходность продаж целесообразно рассматривать в дух аспектах:

– показатель, характеризующий эффективность подходов ценообразования в торговом предприятии и способность предприятия возмещать средства на покрытие текущих расходов на продажу;

– элемент ценообразования, обеспечивающий поддержание минимального покупательского спроса на представленный ассортимент товаров, а, следовательно, непрерывность продаж и грамотную товарную политику торгового предприятия.

В ходе изучения теоретического и методического материала нами определено, что отличительной чертой существующих подходов к формированию ассортимента являются их ориентиры. В ходе исследования определено, что представленные подходы в малой степени напрямую ориентированы на обеспечение просчитанной доходности продаж, достаточной для покрытия текущих издержек, а следовательно в недостаточной степени формируют экономическую результативность функционирования розничного предприятия. Исходя из этого считаем целесообразным формирование экономико-управленческого подхода в ассортиментной политике розничного торгового предприятия, основанного на доходности и стабильности продаж по категориям, то есть на экономическом законе сбалансированности спроса и предложения [24].

Таблица 1. Подходы к формированию ассортимента предприятия розничной торговли  
Table 1. Approaches to the formation of the retail assortment

Подходы	Основной ориентир
Товароведный	Формирование ассортимента на основе товароведной классификации и правилах товарного соседства
Маркетинговый	Формирование ассортимента на основе принципов удовлетворения спроса
Категорийный менеджмент	Формирование ассортимента в разрезе товарных групп-категорий с точки зрения их обособления бюджетом, политикой закупок, ценообразования
<b>Экономико-управленческий</b>	<b>Формирование ассортимента на основе экономических законов сбалансированности и оптимальности соотношения спроса и предложения</b>

**Модель.** Предлагаемый подход формирования и диагностики ассортимента учитывает все основные положения существующих, то есть предполагает применение общепринятых принципов формирования ассортимента. Однако, применяя категорийный менеджмент предполагается рассмотрение внутривидового ассортимента в определенной товарной группе (комплексе), как отдельного объекта исследования, в пределах которого с учетом оценки доходности целесообразна разработка ассортиментной политики не только с точки зрения товарной номенклатуры и процесса удовлетворения покупательского спроса, но и со стороны сбалансированности для получения дохода, то есть экономической целесообразности для розничного предприятия. Последовательность реализации данного подхода представлена на рис. 1.

Одним из этапов вышеперечисленных подходов является проведение ABC-анализа, однако целью данного исследования является уточнение и дополнение его специфическими чертами.

Многие коммерческие структуры формируют ассортимент реализуемых товаров чисто интуитивно. Однако, в настоящее время существуют специальные методики, позволяющие оценить отдельные позиции и в целом товарные группы с точки зрения объемов продаж и доходности продаж, основными из которых являются ABC-анализ; XYZ-анализ [25, 26].

Обобщение методических подходов к проведению и совмещению ABC и XYZ анализа позволило нам в целях формирования ассортимента предприятия розничной

торговли на основе доходности продаж предложить следующий вариант совмещения показателей.

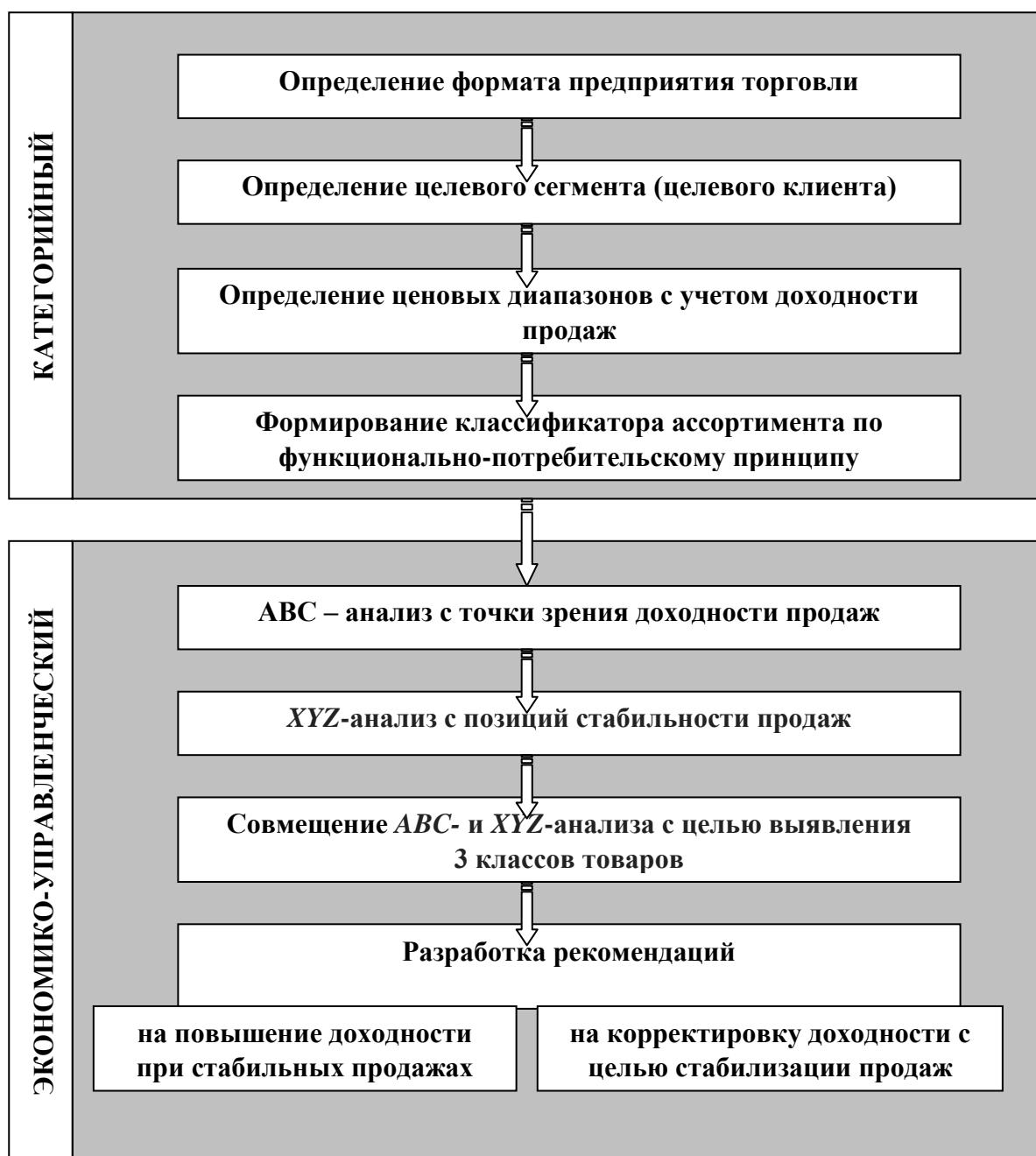


Рисунок 1. Последовательность формирования ассортимента предприятия на основе экономико-управленческого подхода

Figure 1. Sequence of assortment formation and diagnostics based on the economic and management approach

В качестве объекта ABC-анализа выступают объемы валовой прибыли по товарным группам. Следовательно:

группа А: товарные позиции, обеспечивающие наибольший объем дохода (реализованной торговой надбавки) предприятию (70-80%);

группа В: товарные позиции, обеспечивающие предприятию средний объем дохода (реализованной торговой надбавки) (15-20%);

группа С: товарные позиции, приносящие наименьший объем дохода (валовой прибыли) предприятию (5-10%)

В качестве объекта XYZ-анализа выбираем объемы продаж и оцениваем их стабильность. Группировка товарных позиций в этом случае выглядит следующим образом (табл. 2).

Таблица 2. Оценка ассортимента с помощью XYZ-анализа с позиции устойчивости объемов продаж

Table 2. Assortment evaluation using XYZ analysis from the point of the stability of sales volumes

Группа товаров	Характеристика	Коэффициент вариации
X	Товарные позиции, по которым устойчивые продажи	От 0 до 10%
Y	Товарные позиции, продажи по которым изменяется незначительно	От 10 до 25%
Z	Товары, по которым продажи нестабильны	> 25%

Обобщенный ABC и XYZ – анализ сформируется в данной ситуации следующим образом (табл. 3).

Таблица 3. Совмещение ABC-анализа (по значимости валовой прибыли) и XYZ-анализа (по стабильности продаж)

Table 3. Combination of ABC analysis (by gross profit) and XYZ analysis (by sales volume/stability)

		Группы XYZ-анализа		
		X	Y	Z
Группы анализа	A	AX I	AY I	AZ II
	B	BX I	BY II	BZ III
	C	CX II	CY III	CZ III

Результат совмещенного ABC и XYZ – анализа позволяет выявить следующие группы товаров в зависимости от величины валовой прибыли и объема продаж:

AX – наибольший объем дохода и стабильности продаж;

AY – высокий объем дохода, но нестабильные продажи;

AZ – высокий объем дохода, но единичные (редкие) продажи;

BX – невысокий доход, но стабильные продажи;

BY – средний объем дохода, но нестабильные продажи;

BZ – невысокий объем дохода, единичные продажи;

CX – минимальный доход, но стабильные продажи;

CY – низкий объем дохода, относительно стабильные продажи;

CZ – низкий доход, нестабильные продажи.

Использование формулы Дюпона в процессе управления ассортиментом возможна его стабилизация, то есть менеджеры торгового предприятия могут за счет снижения торговой надбавки, а следовательно, доходности продаж на отдельные ассортиментные позиции повысить их оборачиваемость, а следовательно, стабильность продаж, таким образом товарные позиции из групп AZ, BZ, CZ могут перейти в более высокий класс (Y) и приносить предприятию большие объемы дохода (валовой прибыли).

Аналогично, за счет за счет повышения доходности, но незначительного замедления оборачиваемости и снижения стабильности продаж, товарные позиции из группы CZ, CY,

CX могут переместиться в более доходные для предприятия (B), что позволит повысить показатели доходности и обеспечить рост рентабельности деятельности торгового предприятия.

На основе полученной матрицы (табл. 3), на наш взгляд, все товарные позиции можно сгруппировать в 3 класса:

класс I – группы AX, AY, BX – это ассортиментные позиции, обеспечивающие торговому предприятию наибольший объем валовой прибыли и высокую стабильность продаж, то есть являются определяющими в формировании финансового результата деятельности предприятия торговли;

класс II – группы AZ, BY, CX – это ассортиментные позиции, характеризующиеся средними значениями или доходности или стабильности продаж, но обеспечивающие глубину ассортимента предприятия;

класс III – группы BZ, CY, CZ – это ассортиментные позиции, по которым выявлена ни высокая доходность, ни стабильность продаж; наличие большого количества данных товаров в ассортименте связано с затратами на их приобретение и хранение.

Проведенное совмещение ABC и XYZ-анализа позволяет определиться с возможными мероприятиями в ассортиментной политике предприятия (рис. 2).

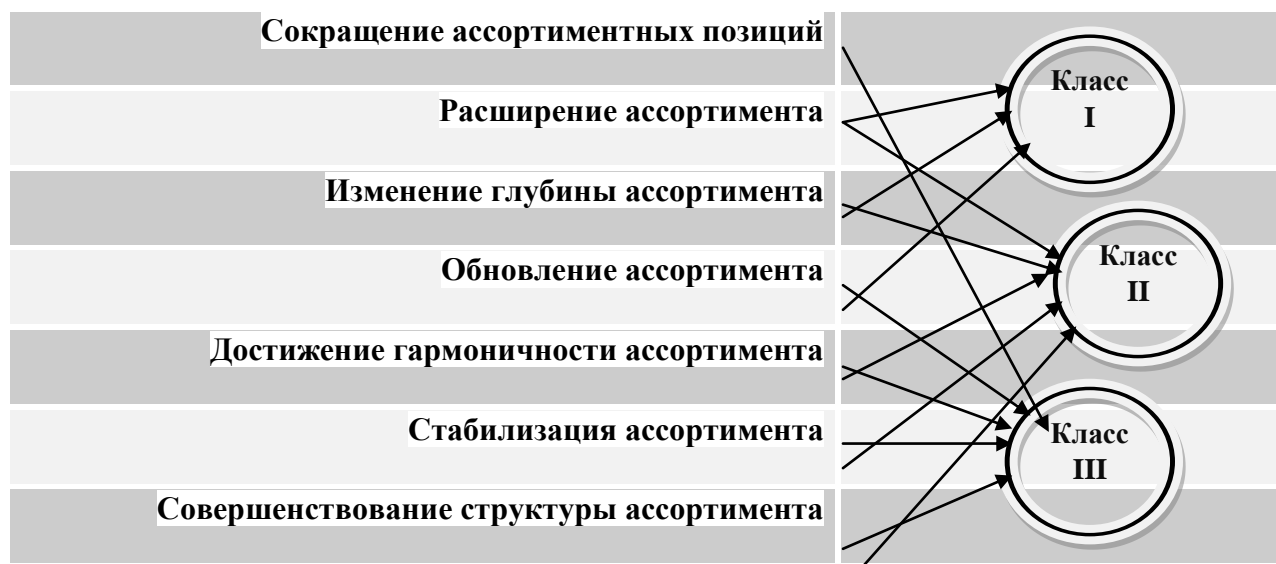


Рисунок 2. Направления совершенствования ассортиментной политики торгового предприятия

Figure 2. Areas of improvement the assortment policy of a commercial enterprise

**Полученные результаты.** Апробация предложенного подхода формирования и диагностики ассортимента проведена на основе данных конкретного предприятия розничной торговли, реализующего хозяйственные товары.

Таблица 4. Результативные итоги совмещенного ABC- и XYZ-анализа ООО «1000 мелочей»  
Table 4. The results of the combined ABC-and XYZ-analysis of LLC «1000 melochei»

		Группы XYZ-анализа		
		X	Y	Z
Группы ABC-анализа	A	AX – клеи, герметики, строительные смеси, полы наливные	AY – ванны чугунные, акриловые, унитазы; раковины, мойдодыры; аксессуары для ванной комнаты;	AZ – кафель настенный, ванны стальные; плитка керамическая,



Группы ABC- анализа	В	ВХ – краны, смесители; хозинвентарь; малярный и строительный инструмент;	ВУ – мебель для ванной комнаты	ВZ – кафель напольный; трубы оцинкованные, пластмассовые; полотенцесушители
	С	СХ – чистящие, моющие средства, гигиенические средства; разъемные соединения, вентили, заглушки, шланги, клапана, муфты, отводы; прочее	СУ – лакокрасочные материалы	СZ

На основе полученных данных совмещенного анализа (табл.4) сгруппируем товарные позиции в три класса (табл. 5).

Таблица 5. Группировка товарного ассортимента на группы в зависимости от доходности и стабильности продаж

Table 5. Grouping the product range into groups depending on the profitability and stability of sales

Класс товарных групп	Группы в соответствии с принятыми обозначениями в ABC- и XYZ анализе	Значимость для предприятия	Наименование товарных позиций
класс I	группы AX, AY, BX	Обеспечивают наибольший объем дохода и высокую стабильность продаж	- клеи, герметики, строительные смеси, полы наливные; - ванны чугунные; - ванны акриловые; - унитазы; - раковины, мойдодыры; - аксессуары для ванной комнаты; - краны, смесители; - хозинвентарь; - малярный и строительный инструмент
класс II	группы AZ, BU, CX	Характеризуются средними значениями или доходности или стабильности продаж, но обеспечивающие глубину ассортимента предприятия	- кафель настенный; - ванны стальные; - плитка керамическая; - мебель для ванной комнаты; - чистящие, моющие средства, гигиенические средства; - разъемные соединения, вентили, заглушки, шланги, клапана, муфты, отводы; - прочее
класс III	группы BZ, CU, CZ	Невысокая доходность, нестабильность продаж	- кафель напольный; - трубы оцинкованные, пластмассовые; - полотенцесушители; - лакокрасочные материалы

Проведенное совмещение ABC и XYZ-анализа позволяет определиться с возможными мероприятиями в ассортиментной политике предприятия

Проведенный анализ позволяет сделать заключение о том, что основная масса товаров, реализуемых на предприятии относится к I классу, то есть отличается высокими доходностью и стабильностью продаж.

Наиболее доходной и стабильной по продажам являются группа AX – клеи, герметики, строительные смеси, полы наливные, AY – ванны чугунные, акриловые, унитазы; раковины, мойдодыры; аксессуары для ванной комнаты; BX – краны, смесители; хозинвентарь; малярный и строительный инструмент. Эти группы приносят предприятию стабильные доходы.

Товарные группы CX – чистящие, моющие средства, гигиенические средства; разъемные соединения, вентили, заглушки, шланги, клапана, муфты, отводы; прочее и BY – мебель для ванной комнаты и CY – лакокрасочные материалы достаточно стабильны по продажам, но менее доходны, следовательно, смена поставщиков, расширение ассортимента за счет товаров с более высокой надбавкой позволят предприятию повысить доходность продаж по данным ассортиментным позициям.

Товарные позиции AZ – кафель настенный, ванны стальные; плитка керамическая BZ-кафель напольный; трубы оцинкованные, пластмассовые; полотенцесушители приносят предприятию достаточные доход, но не отличаются стабильностью продаж, следовательно требуют проведения определенных акций, рекламных компаний с целью наращивания продаж в определенные периоды.

Положительным моментом в структуре ассортимента ООО «1000 мелочей» является отсутствие категории CZ, что свидетельствует об отсутствии на предприятии низкодоходных товаров, не пользующихся спросом.

**Выводы и дискуссионные вопросы.** Таким образом, в условиях рыночной экономики, когда предложение превышает спрос, а предприятиям, функционирующим на потребительском рынке, необходимо поддерживать необходимый уровень доходности операционной деятельности, значительно повышается значение процесса формирования ассортимента, как важного условия обеспечения жизнедеятельности предприятия. Одним из рыночных подходов является диагностика ассортимента с учетом доходности и стабильности продаж, позволяющий оценить перспективные направления развития процессов формирования ассортиментной политики розничных торговых предприятий.

#### **Библиографический список**

1. Шеремет, А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник [Текст] / А.Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 416 с.
2. Лопатников, Л.И. Экономико-математический словарь: словарь современной экономической науки [Текст] / Л.И. Лопатников. – М.: Дело, 2013. – 520 с.
3. Словарь-справочник экономических терминов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://abc.vvsu.ru/books/slovar\\_eco/page0001.asp](http://abc.vvsu.ru/books/slovar_eco/page0001.asp)
4. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента [Текст] / И.А. Бланк. – Киев : Эльга : Ника-Центр, 2007. – 654 с.
5. Дарбиян, В.И. Формирование ассортимента и товарных запасов в торговле [Текст] / В.И. Дарбиян. – М.: Экономика, 2011.
6. Лисовский, П. Управленческие перспективы планирования ассортимента в розничной сети [Текст] // Справочник экономиста. – 2012. – №7. – С. 54–66.
7. Дашков, Л. П. Коммерция и технология торговли: учебник [Текст] / Л. П. Дашков, В. К. Памбухчиянц, О. В. Памбухчиянц. – 11 е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К°, 2012. – 354 с.
8. Маркетинг: учебник [Текст] / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк, С.А. Калугина, В.М. Комаров и др. – М.: КНОРУС, 2016. – 358 с.
9. Никиткин, В.В. Маркетинг розничной торговли: теория и методология [Текст] /

В.В. Никиткин. – Москва: Экономика, 2013. – 210 с.

10. Николаева, М.А. Товарная политика: учебник для бакалавриата [Текст] / М.А. Николаева. – М.: Норма; ИНФРАМ, 2015. – 256 с.

11. Балакирев, С. Управление товарным ассортиментом [Текст] / С. Балакирев // Современная торговля. – 2011. – № 2. – С. 26–33.

12. Комаха, А. Ассортиментная политика [Электронный ресурс] / А. Комаха. – Режим доступа: <http://marketing.spb.ru>

13. ГОСТ Р 51773-2009. Услуги торговли. Классификация предприятий торговли [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rags.ru/gosts/gost/6841/>

14. Афанасьев, В.А. Маркетинг в управлении ассортиментом продукции предприятия [Текст] / В.А. Афанасьев, И.В. Сорокин, О.В. Апыхтин // Кожевенно-обувная промышленность. – 2014. – № 3(4).

15. Сысоева, С.В. Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент [Текст] / С.В. Сысоева, Е.А. Бузукова. – СПб.: Питер, 2010. – 45 с.

16. Garvis, M. 4 Strategies to optimize assortment planning [Text] / M.Garvis // Quantum Retail Technology. – 2010. – No1. – Pp. 3–15.

17. Ferreira, K. J. Assortment Rotation and the Value of Concealment [Text] / K.J. Ferreira, G.Joel // Harvard Business School Working Paper. – 2016. –17–041.

18. Balan, M. The Theory and Practice of Optimizing Assortment and Space [Text] / M.Balan // The Category Management Association. – 2014. – 46.

19. Kok, A. G. Demand Estimation and Assortment Optimization Under Substitution: Methodology and Application [Text] / A. G. Kok, M.L. Fisher // Operation Research. – 2007. – 55 (6). – Pp. 1001-1021.

20. Bahng, Y. Assortment Planning for Retail Buying, Retail Store Operations, and Firm Performance [Text] / Y. Bahng, F.T. Rogers, D.H. Kincade // Journal of Distribution Science. – 2018. – 16 (8). – Pp.15-27. doi: 10.15722/jds.16.8.201808.15

21. Rooderkerk, R.P. Optimizing Retail Assortments [Text] / R.P. Rooderkerk, H.J.Heerde, T.H.A.Bijmolt // Marketing Science. – 2013. – 32 (5). – Pp. 699-715. doi: 10.1287/mksc.2013.0800

22. Proshkina, O.V. Methodology of forming the assortment policy of the enterprise [Text] / O.V.Proshkina, O.I. Efremova // ИОАВЖ. – 2019. – 10 (3). – Pp. 89–92.

23. Kok, A.G. Assortment Planning: Review of Literature and Industry Practice [Text] / A.G.Kok, M.L.Fisher, R.Vaidyanathan. – Pennsylvania: Kluwer Publishers, 2006. – 46.

24. Есина, О. Н. Развитие теоретических подходов к формированию ассортимента предприятия в нестабильных условиях [Электронный ресурс] / О.Н. Есина, Е.В. Краюхина // Региональный рынок в условиях кризиса: материалы всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т., 2017. – С. 630-634. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28981347>

25. Лукинский, В. С. Прикладные методы и модели в логистике [Текст] / В. С. Лукинский, И. А. Цвиринько // Логистика сегодня. – 2014. – № 6. – С. 32–40.

26. Бодряков, Р. ABC- и XYZ-анализ: составление и анализ итоговой матрицы [Электронный ресурс] / Р. Бодряков. – Режим доступа: <http://www.loglink.ru/massmedia/nalytics/record/?id=275/>

## Reference

1. Sheremet, A.D. (2010). Kompleksnyi analiz khozyaistvennoi deyatel'nosti. Moscow. INFRA-M. 416 p. (in Russian)

2. Lopatnikov, L.I. (2013). Economic and Mathematical Dictionary: Dictionary of modern Economic science. Moscow. Delo. 520 p. (in Russian)

3. Dictionary-reference of economic terms. Available from: [http://abc.vvsu.ru/books/slovar\\_eco/page0001.asp](http://abc.vvsu.ru/books/slovar_eco/page0001.asp) (accessed 21.12.2020) (in Russian)

4. Blank, I.A. (2007). Fundamentals of Financial management. Kiev. El'ga; Nika-Tsentr. 654 p. (in Russian)

5. Darbiyan, V.I. (2011). The formation of the range and of the stock in trade. Moscow. *Ekonomika* (in Russian)
6. Lisovskii P. (2012). Managerial perspectives of assortment planning in a retail network // *Economist's Handbook*. No 7. Pp. 54-66 (in Russian)
7. Dashkov, L. P., Pambukhchiyants, V. K., Pambukhchiyants O. V. (2012). *Commerce and Trade Technology*. 11 ed. Moscow. Dashkov i K<sup>o</sup>. 354 p. (in Russian)
8. Paramonova, T.N., Krasnyuk, I.N., Kalugina, S.A., Komarov, V.M. et al. (2016). *Marketing*. Moscow. KNORUS. 358 p. (in Russian)
9. Nikitkin, V.V. (2013). *Retail Marketing: Theory and methodology*. Moscow. *Ekonomika*. 210 p. (in Russian)
10. Nikolaeva, M.A. (2015). *Product Policy*. Moscow. Norma; INFRAM. 256 p. (in Russian)
11. Balakirev, S. (2011). Product range management. *Modern trade*. No 2. P. 26-33. (in Russian)
12. Komakha, A. Assortment policy. Available from: <http://marketing.spb.ru> (accessed 21.12.2020) (in Russian)
13. State standard R 51773-2009. Trade services. Classification of trade enterprises. - Available from: <http://www.rags.ru/gosts/gost/6841/> (accessed 21.12.2020) (in Russian)
14. Afanas'ev, V.A. (2014). Marketing in the management of the company's product range. *Leather and footwear industry*. No 3(4) (in Russian)
15. Sysoeva S.V. (2010). Management of the assortment in retail. *Category management*. St. Petersburg. Piter. 45 p. (in Russian)
16. Garvis, M. (2010). 4 Strategies to optimize assortment planning. *Quantum Retail Technology*. No 1. Pp. 3-15.
17. Ferreira, K. J., Joel, G. (2016). Assortment Rotation and the Value of Concealment. *Harvard Business School Working Paper*. 17-041.
18. Balan, M. (2014). *The Theory and Practice of Optimizing Assortment and Space*. The Category Management Association. 46.
19. Kok, A. G., Fisher, M.L. (2007). Demand Estimation and Assortment Optimization Under Substitution. *Methodology and Application. Operation Research*. No 55 (6). Pp. 1001-1021.
20. Bahng, Y., Rogers F.T., Kincade D.H. (2018). Assortment Planning for Retail Buying, Retail Store Operations, and Firm Performance. *Journal of Distribution Science*. 16 (8). Pp. 15-27. doi: 10.15722/jds.16.8.201808.15
21. Rooderkerk, R.P., Heerde, H.J., Bijmolt, T.H.A. (2013). Optimizing Retail Assortments. *Marketing Science*. No 32 (5). Pp. 699-715. doi: 10.1287/mksc.2013.0800
22. Proshkina, O.V., Efremova, O.I. (2019). Methodology of forming the assortment policy of the enterprise. *IIOABJ*. No 10 (3). Pp. 89-92.
23. Kok, A.G., Fisher, M.L., Vaidyanathan, R. (2006). *Assortment Planning: Review of Literature and Industry Practice*. Pennsylvania: Kluwer Publishers. 46.
24. Esina, O. N. (2017). Development of theoretical approaches to the formation of the company's product range in unstable conditions. In: *Regional market in crisis conditions*. Krasnoyarsk. SibFU. Pp. 630-634 (in Russian)
25. Lukinskii, V. S. (2014). Applied methods and models in logistics. *Logistika segodnya*. No 6. P. 32-40 (in Russian)
26. Bodryakov, R. ABC- & XYZ-analysis: compilation and analysis of the final matrix. Available from: <http://www.loglink.ru/massmedia/analytics/record/?id=275/> (accessed 23.12.2020) (in Russian)