

## ОПТИМІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

## OPTIMIZATION OF ECONOMIC ANALYSIS OF ASSORTMENT PORTFOLIO IN THE CONTEXT OF STRATEGIC GOALS OF A TRADE ENTERPRISE

У статті порушено низку проблем, котрі є визначальними під час формування асортиментного портфеля підприємствами торгівлі. Зазначено, що основними напрямками в галузі формування асортименту є стратегії розширення, стабілізації, оновлення, удосконалення, зменшення й гармонізації. Досліджено методи аналізу асортиментного набору фірми для проведення комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства. Обґрунтовано, що формування асортиментної структури товарних запасів торговельного підприємства характеризується такими пріоритетами: «пасивне очікування»; метод «спроб та помилок»; «мотиваційне змагання»; «псевдоорієнтація на покупця»; «скринька». Проведено ABC-аналіз товарного асортименту відділу «Канцелярія» ТОВ «Епіцентр-К», котрий доповнено матрицею FMR-аналізу. Обґрунтовано, що застосування інтегрованого ABC/FMR-аналізу асортиментної структури товарних запасів уможливить класифікацію товарних запасів за критеріями «рентабельність реалізації товару» і «рівень попиту» та сприятиме формуванню оптимального асортименту товарів.

**Ключові слова:** асортимент, асортиментна політика, показники, метод аналізу, матриця, управління асортиментом.

В статті поднят ряд проблем, которые являются определяющими при формировании ассортимента портфеля предприятий торговли. Отмечено, что основными направлениями в области формирования ассортимента являются стратегии расширения, стабилизации, обновления, совершенствования, уменьшения и гармонизации. Исследованы методы анализа ассортимента набора фирмы для проведения комплексной оценки конкурентоспособности предприятия. Обосновано, что формирование ассортиментной структуры товарных запасов торгового предприятия характеризуется следующими приоритетами: «пассивное ожидание»; метод «проб и ошибок»; «мотивационное соревнование»; «псевдоориентация на покупателя»; «ящик». Проведен ABC-анализ товарного ассортимента отдела «Канцелярия» ООО «Эпицентр-К», дополненный матрицей FMR-анализа. Обосновано, что применение интегрированного ABC/FMR-анализа ассортиментной структуры товарных запасов позволит классифицировать товарные запасы по критериям «рентабельность реализации товара» и «уровень спроса» и будет способствовать формированию оптимального ассортимента товаров.

**Ключевые слова:** ассортимент, ассортиментная политика, показатели, метод анализа, матрица, управление ассортиментом.

УДК 658.012.123

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct61-23>

**Сарай Н.І.**

к.е.н., доцент,  
завідувач кафедри підприємництва,  
торгівлі та логістики  
Хмельницький кооперативний  
торгівельно-економічний інститут

**Sarai Nataliia**

Khmelnyskyi Cooperative Trade  
and Economic Institute

*The article raises a number of issues that are decisive in the formation of the product portfolio of trade enterprises. It is noted that the income of the enterprise directly depends on the balanced assortment portfolio, therefore for the majority of the Ukrainian organizations the question of effective assortment management is the most actual. It is established that trade sells consumer value (bringing goods to consumers) and selling value (exchange of goods for money). It is noted that the main directions in the field of assortment formation are strategies of expansion, stabilization, renewal, improvement, reduction and harmonization. The methods of analysis of the assortment set of the firm for a comprehensive assessment of the competitiveness of the enterprise are studied. It is substantiated that the formation of the assortment structure of inventories of a commercial enterprise is characterized by the following priorities: «passive expectation»; trial and error method; «Motivational competition»; «Pseudo-customer orientation»; «box». It is substantiated that the establishment of pre-fixed digital ratios for the positioning of product groups is impractical, as it introduces some uncertainty in the process of structuring inventories at retail enterprises. The ABC / FMR analysis of the product range of the Office Department of Epicenter-K LLC was carried out, which was supplemented by the FMR analysis matrix. It was found that the goods that are characterized by the highest frequency of demand are located closest to the zones of assembly, and those that are less in demand – more remote. It is proved that the achievement of optimality in the assortment policy involves a set of measures united by a common goal, which is to achieve the best combination of quantitative and qualitative performance indicators of the company. It is substantiated that the use of integrated ABC / FMR analysis of the assortment structure of inventories will allow the classification of inventories according to the criteria of «profitability» and «demand level» and contribute to the formation of optimal range of goods, which, in turn, will ensure the rhythmic operation of the trading company.*

**Key words:** assortment, assortment policy, indicators, method of analysis, matrix, assortment management.

**Постановка проблеми.** В умовах сьогодення оптимальне керування процесом формування асортиментного портфеля підприємств сфери торгівлі є запорукою досягнення їх ефективності функціонування та розвитку. Зауважимо, що правильна асортиментна політика підприємства – це основа його стабільності, рентабельності й конкурентоспроможності на ринку. Пошук різноманітних аналітичних методів задля оптимізації асортименту підприємства є надзвичайно актуальною проблемою. Застосування інструментарію економічного аналізу, зокрема використання матричних

побудов, уможливить акцентувати увагу підприємств торгівлі на тих споживацьких перевагах, котрі забезпечать досягнення комерційного успіху. Важливість і необхідність удосконалення теоретичних і практичних аспектів управління асортиментом товарів на торговельному підприємстві зумовили актуальність теми статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми оптимізації асортиментного портфеля на торговельних підприємствах за допомогою аналітичного інструментарію висвітлювали у своїх дослідженнях вітчизняні і зарубіжні вчені, а саме:

М. Бардаш, О. Бозуленко, М. Дмитриченко, О. Зибін, А. Киятов, Н. Куликова, К. Михайлова, Р. Окрепкий, М. Павлова, Л. Попова, О. Прядко, А. Румянцев, Р. Русин, Г. Синицина, О. Хоменко, Д. Штефанич, Дж.Р. Сток, Д. Ламберт, Л. Джилл, П. Діксон.

Разом із цим вивчення й аналіз опублікованих за даною проблематикою праць дали змогу зробити висновок про те, що питання оптимізації асортиментної політики на торговельному підприємстві трактуються неоднозначно, недостатньо розроблені як у науковому, так і в організаційно-практичному аспекті та потребують подальшого дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є висвітлення основних аспектів формування товарного асортименту торговельного підприємства та методів визначення оптимальної асортиментної структури з огляду на стратегічні цілі підприємства, здійснення аналізу асортиментного портфеля відділу «Канцелярія» ТОВ «Епіцентр-К» для оптимізації товарного асортименту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На нинішньому етапі національної економіки формування раціонального товарного асортименту є одним із найважливіших чинників успішної діяльності підприємства на ринку. З огляду на «диктат споживача», властивий ринковій системі, саме покупці формують правила ринкової гри і, зокрема, визначають спектр тих продуктів та послуг, котрі забезпечують компанії-виробнику необхідний рівень конкурентоспроможності. Асортиментна політика – це один із найважливіших інструментів досягнення конкурентних переваг. Саме тому вкрай важливим аспектом у цьому контексті є врахування різних напрямів формування товарного асортименту на торговельному підприємстві. Щоб досягти бажаного результату, керівництво підприємства має впроваджувати ефективну асортиментну політику.

Торговельно-товарознавчий підхід до формування асортименту ґрунтується на дослідженні потреб споживачів та можливості якнайповнішого їх задоволення. Досягнути цієї мети торговельне підприємство може різними шляхами: шляхом розширення чи звуження асортименту, його оновлення, поліпшення рівня обслуговування покупців, запровадження систем знижок, бонусів, акційних розпродажів тощо. У комерційній діяльності торговельних підприємств асортимент виступає інструментом для досягнення результативного товарно-грошового обміну. Істотних відмінностей між товарознавчим та комерційним підходами до формування асортименту немає, адже, створюючи асортимент, менеджмент торговельного підприємства ставить на чільне місце проблему попиту та власної конкурентоспроможності, аналізуючи разом із тим внутрішні чинники підприємницької діяльності.

Таким чином, товарний асортимент – це сукупність товарів або товарних груп, об'єднаних за певними ознаками, які підприємство просуває на ринок з урахуванням власних можливостей та з метою якнайповнішого задоволення потреб споживачів за умови отримання максимального комерційного зиску для підприємства.

Отже, підкреслимо, що головний принцип формування асортименту, якого дотримуються усі підприємства, – це отримання максимально можливого прибутку. Торговий асортимент формують виходячи з концепції життєвого циклу товарів. Варто зауважити, що оптимізація торгового асортименту передбачає формування такого набору товарів, який дасть змогу задовольнити реальні та прогнозовані потреби споживачів. Основними напрямками в галузі формування асортименту є стратегії розширення, стабілізації, оновлення, удосконалення, зменшення й гармонізації.

Аналіз наукової літератури засвідчив, що серед науковців немає одностайності щодо визначення мети формування товарного асортименту торговельного підприємства. Зокрема, О.Я. Бозуленко зауважує, що головна мета формування асортименту – найбільш цілісно задовольнити купівельний попит, що є найважливішим елементом ринкового механізму. У попиті концентруються суспільні відносини з проблем виробництва, руху товарів, реалізації продуктів суспільної праці. Попит визначає місткість ринку – ту частину товарної пропозиції, що повинна бути реалізована в обмін на платіжні кошти суб'єктів ринку [1].

У працях О.М. Прядко, Л.О. Попової та Г.А. Синициної формування асортименту товарів трактується як процес відбору для продажу різних груп товарів, їх видів та різновидів за будь-якими відмінними ознаками. На думку вчених, формування роздрібного торгового асортименту здійснюється відповідно до вибраної спеціалізації, підбраного торговельно-технологічного обладнання, фізико-хімічних властивостей товарів, правил зберігання та продажу певних груп товарів [2]. На нашу думку, наведені визначення не відображають маркетингового підходу до цього комплексного поняття.

Зауважимо, що формування торгового асортименту передбачає побудову оптимальної асортиментної структури на основі попиту споживачів цільового сегменту ринку, ресурсних можливостей підприємства торгівлі, взаємодії зі складниками маркетинг-міксу з метою отримання прибутку.

Формування торгового асортименту базується на основі результатів маркетингових досліджень, а саме на вивченні макроекономічних показників, попиту споживачів цільового сегменту ринку, пропозиції даного товару на ринку, ресурсного потенціалу підприємства торгівлі. Цей процес може бути спрямований на забезпечення прибутку

підприємств торгівлі; збільшення товарообороту; збільшення частки ринку, на якому діє підприємство торгівлі; зниження витрат на реалізацію товарів тощо.

Особливе місце у формуванні торгового асортименту посідає проблема пошуку раціонального співвідношення товарів, що перебувають на різних стадіях життєвого циклу й одночасно присутні на ринку. Зауважимо, що метою такого пошуку є створення достатньо стабільних загальних умов реалізації товарів та компенсація витрат на інноваційні розробки, упровадження послуг-новинок, а також підтримку товарів, що перебувають у стадії спаду й очікування можливого збільшення споживчого попиту в доступній для огляду перспективі.

Управління асортиментом є ключовим чинником у визначенні стратегії й тактики компанії на ринку. Від збалансованого асортиментного портфеля безпосередньо залежить дохід підприємства, тому для більшості українських організацій питання ефективного управління асортиментом є найбільш актуальним. Сьогодні існує безліч методик, які дають змогу використовувати асортимент для досягнення найбільш ефективних результатів у діяльності ритейлу. Низка іноземних і вітчизняних учених, зокрема Р. Русин та М. Павлова, урахувуючи важливість застосування маркетингу під час

здійснення асортиментної політики, вважають, що формування асортименту повинно здійснюватися відповідно до попиту споживачів, забезпечення конкурентоспроможності товару та позиціонування його на ринку, застосування нововведень тощо [3; 4].

Нині використовується низка методів аналізу товарного асортименту. Наведемо існуючу їх класифікацію (рис. 1).

Досить обґрунтовано трактують використання різних методів оцінки товарного асортименту вчені М.С. Бардаш та О.І. Хоменко. На думку авторів, за допомогою даних методів можна проаналізувати внесок товару в результат роботи магазину (ABC-аналіз), стабільність продажу (XYZ-аналіз), статус кожного товару в асортиментній матриці (поєднання ABC- і XYZ-аналізу), ефективність структури асортименту (метод Дібба – Сімкіна), час існування продукту і ринку (матриця Ансоффа), частку ринку та швидкість обсягу продажів (матриця BCG), ринкову привабливість і ефективність асортименту (матриця GE) [5].

Зарубіжні науковці Дж. Р. Сток та Д.М. Ламберт зазначають, що ABC-аналіз дає змогу з'ясувати, які види товарів слід зберігати на центральному складі підприємства. З огляду на те, що підприємство може мати декілька складів, величина

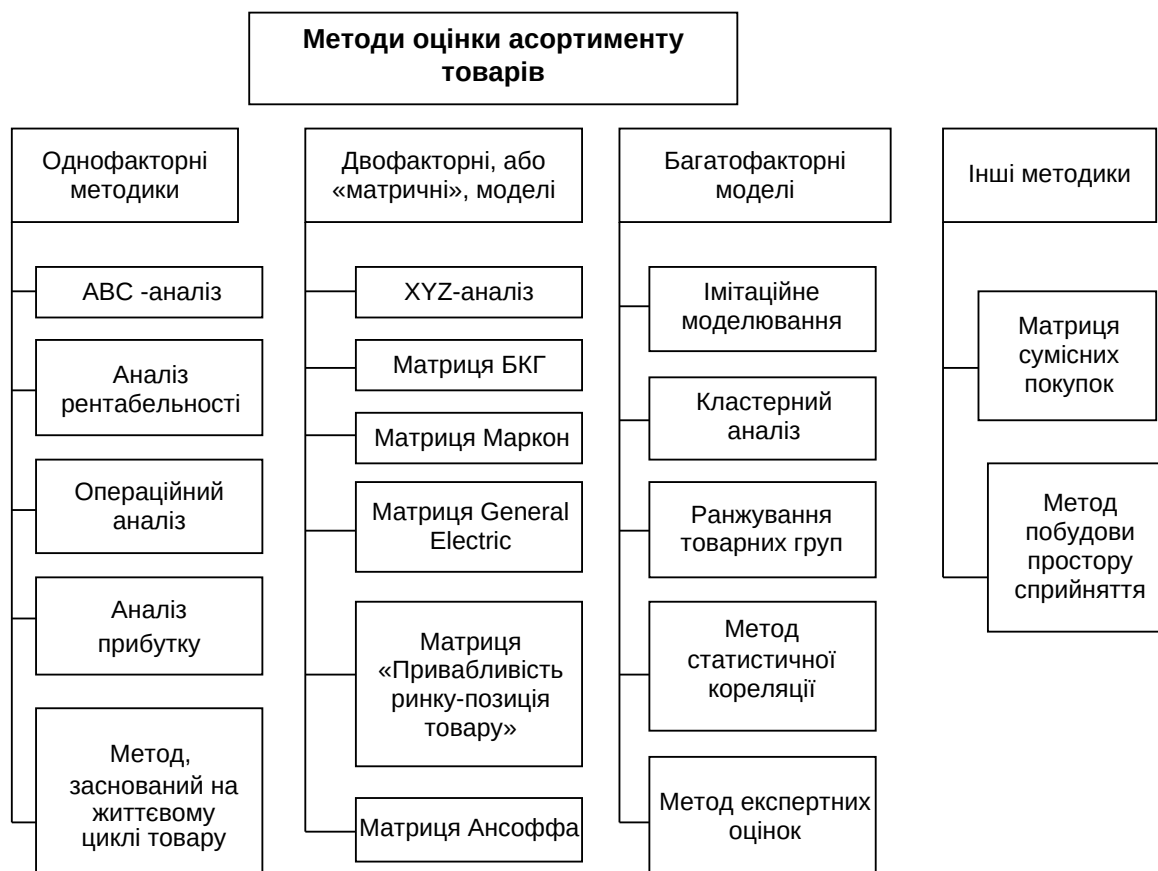


Рис. 1. Методи оцінки асортименту товарів підприємств роздрібно́ї торгівлі

Джерело: сформовано автором на основі [5]

страхового запасу буде зменшуватися за умови, якщо товари з незначним обсягом реалізації розташовуватимуться на меншій кількості місць для зберігання [9].

Схожої точки зору дотримується П.Р. Діксон, котрий пропонує використовувати метод ABC-аналізу для розподілу споживачів підприємства на групи А, В, С і D за одним із критеріїв: обсягом закупівель, зростанням споживання, активністю конкурентів стосовно споживача для визначення важливості споживача в межах стратегії, що реалізується підприємством [11].

Додамо, що для проведення повноцінного аналізу асортименту бажано поєднувати кілька відомих і універсальних методів, можливих для адаптації до ситуації в конкретній компанії. З огляду на це, слід брати до уваги час присутності товару на ринку, аналіз наявності даної продукції у конкурентів, існуючі ринкові тенденції тощо.

Такої ж думки вчені А.П. Румянцев та К.С. Михайлова. За їх тлумаченням, одним з універсальних та розповсюджених методів структурного аналізу товарного асортименту компанії є метод ABC-аналізу, котрий базується на ранжуванні товарних позицій, асортиментних груп чи інших об'єктів дослідження за певними визначеними параметрами. Основна перевага методу – його простота і точність. Однак метод можна застосовувати до широкого і повного товарного асортименту. Окрім того, метод не враховує варіативність продажів [6].

Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств засвідчують, що для забезпечення прихильності покупців до торговельного підприємства має бути сформований оптимальний асортимент, і згідно з ним повинні формуватися товарні запаси. Однак, на думку науковців М.І. Дмитриченко, О.С. Зибіна та А.Л. Киятова, під час визначення структури асортименту товарних запасів торговельного підприємства необхідно враховувати такі пріоритети [7]:

- «пасивне очікування» – набір товарів для реалізації підприємством торгівлі здійснюється за принципом «взяти все, що пропонує постачальник»; будь-яка активність у виборі асортиментної структури товарних запасів має місце лише тоді, коли на перший план виходить ціна товару;

- метод «спроб та помилок» – визначальним чинником під час формування раціонального набору товарів є реклама;

- «мотиваційне змагання» – створення товарного асортименту переважно відбувається з урахуванням власної зацікавленості, а не комерційної вигоди торговельного підприємства;

- «псевдоорієнтація на покупця» – тотальна реклама певного товару на всіх рекламних платформах, включаючи ЗМІ, спонукає підприємство торгівлі ввести його до складу свого асортименту;

- «скринька» – принципом укладання товарного асортименту в даному разі є бажання керівництва торговельного підприємства мати «про запас» абсолютно різні товари, які, можливо, з часом продадуться.

З огляду на вищевказані особливості формування асортименту товарних запасів, ефективне управління ними є надзвичайно складним. Для підвищення обсягів продажу та збільшення прибутку торговельного підприємства доцільно відмовитися від практики продажу «простору на полицях» та перейти до впровадження інноваційних методів організації роздрібно торгівлі.

Варто зазначити, що досить поширеним у науковій площині досліджень та доволі часто застосовуваним у практичному аспекті є ABC-аналіз. Однак, незважаючи на безумовно широкий відбиток у наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців, цей вид аналізу інтерпретується по-різному. ABC-аналіз ґрунтується на відомому принципі Парето, котрий стверджує, що 20% причин викликає 80% наслідків. Проте досвід функціонування вітчизняних підприємств свідчить, що пропорція 80/20 може бути лише приблизним орієнтиром. Це зумовлено відмінностями в організації бізнес-процесів, галузевими особливостями, регіональною належністю. До того ж у наукових працях провідних фахівців-аналітиків існують певні розбіжності щодо визначення межі груп.

Згідно з ABC-аналізом, продукція поділяється на три класи за одним із трьох критеріїв: збут, прибуток та відшкодування витрат. До групи «А» належать запаси, обсяг збуту яких має найбільшу частку в загальному обсязі товарообороту в грошовому еквіваленті – до 80% обсягу реалізації. Разом із тим їхня частка в обсязі запасів у натуральних показниках становить не більше 5%. Зазначена група запасів потребує особливої уваги керівництва підприємства. Група «В» – це запаси середнього рівня важливості, що охоплюють 15% обсягу реалізації підприємства. Їхня частка в натуральних показниках зазвичай становить близько 15%. Товарні запаси, реалізація котрих має незначний внесок в обсяг товарообороту – близько 5% – відносять до групи «С». Часто вони становлять значну частину в обсязі запасів у натуральному вираженні – близько 80%. Під час проведення ABC-аналізу товарних запасів науковцями пропонуються різні пропорції щодо поділу товарних запасів на групи А, В та С (рис. 2).

Таким чином, розмаїття поглядів учених стосовно розмежування груп товарів під час реалізації ABC-аналізу дає змогу стверджувати, що встановлення заздалегідь визначених співвідношень для позиціонування товарних груп є недоцільним, оскільки сприяє певному дисбалансу в процесі структурування товарних запасів на підприємствах роздрібно торгівлі [8].

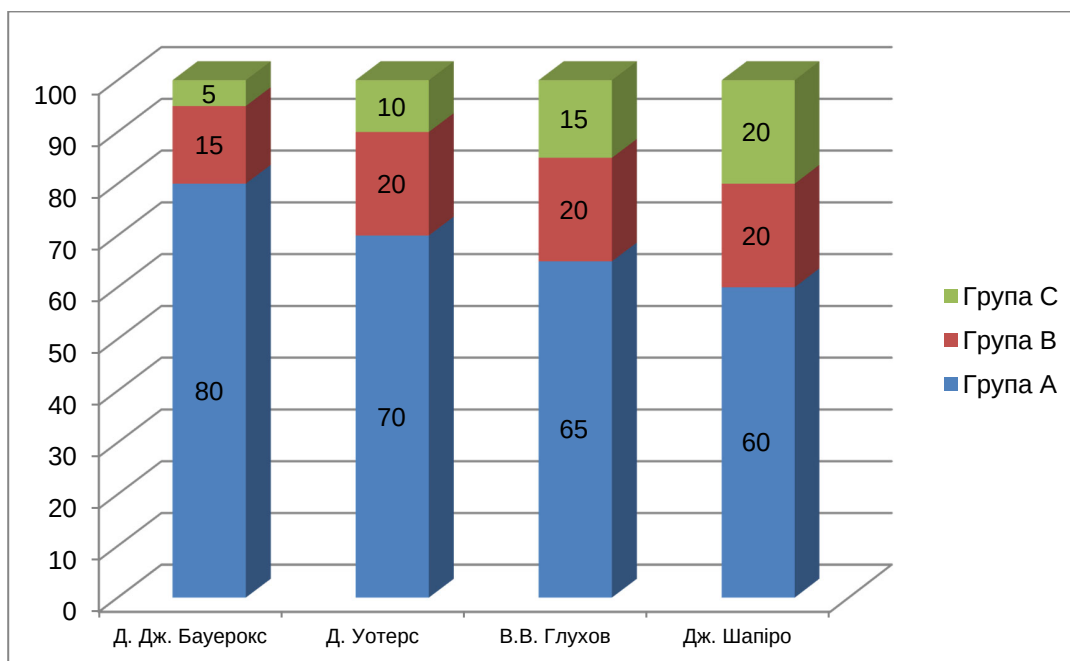


Рис. 2. Пропорції поділу товарних запасів на групи А, В і С у працях науковців

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Зауважимо, що представниця американської школи Лінн Е. Джилл пропонує визначати на основі ABC-аналізу рівень обслуговування споживачів. Найвищий коефіцієнт виконання замовлень установлюється для товарів пріоритетної групи А, що забезпечують найбільший обсяг продажу та найбільшу рентабельність [10].

Для більш ґрунтовного аналізу товарних запасів торговельного підприємства ABC-аналіз доцільно поєднувати з FMR-аналізом. FMR-аналіз – це аналіз товарного асортименту за частотою звернень.

В управлінні запасами «ступінь потрібності» товару або частота звернень за тими чи іншими групами товарів є важливим критерієм позиціонування товарних груп у маркетинговій стратегії підприємства. Так, товари, котрі характеризуються найбільшою частотою затребуваності («швидкі» – fast), розташовуються найближче до зон комплектації, а ті, що мають менший попит, – більш віддалено. Таким чином, товарні запаси класифікують на три групи за рівнем попиту на них:

- група F – товари, що характеризуються найвищим рівнем попиту (80% від загальної кількості);
- група M – товари, на яких спостерігається середній рівень попиту (15% від звернень);
- група R – товари з низьким рівнем попиту (5%).

Варто зауважити, що застосування інтегрованого ABC/FMR-аналізу асортиментної структури товарних запасів уможливить класифікацію товарних запасів за критеріями «рентабельність реалізації товару» і «рівень попиту» та сприятиме формуванню оптимального асортименту товарів, що,

свою чергою, забезпечить ритмічну роботу торговельного підприємства.

Під час упровадження ABC/FMR-аналізу в практичну діяльність торговельне підприємство має змогу об'єднати всі товарні позиції у дев'ять груп згідно із поданою на рис. 3 матрицею та застосовувати певну стратегію управління товарними групами для кожної товарної позиції (рис. 3).

Проаналізуємо товарні запаси методом застосування матриці ABC/FMR. Об'єктом дослідження було вибрано окремі товарні групи відділу «Канцелярія» гіпермаркету «Епіцентр К». Доповнимо аналітичні дані розрахунками рентабельності за кожною з товарних позицій. Результати аналізу подано в табл. 1. Результати аналізу свідчать, що найбільша рентабельність продажу та найвищий рівень попиту притаманні товарам для школи, паперу офісному та товарам для творчості (Група AF). Із таблиці бачимо, що приладдя для письма та креслення мають середню рентабельність продажу, хоча за рівнем попиту належать до групи AM. Разом із тим приладдя для діловодства та архівації та приладдя для діловодства з пластику характеризуються середньою рентабельністю продажу та середнім рівнем попиту (група BM).

Офісні дрібниці та інструменти мають низький рівень рентабельності продажу, хоча характеризуються середнім попитом. З огляду на це, їх слід віднести до групи BR. Найбільш «проблемною» групою товарів із погляду рентабельності продажу та споживацького попиту є канцелярське приладдя та вироби з паперу (група CR).

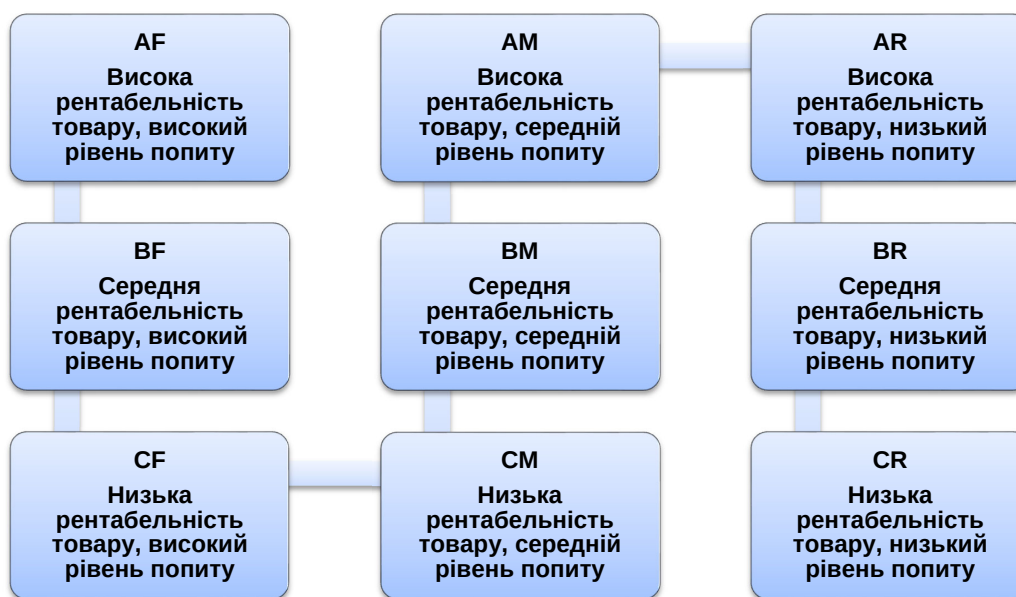


Рис. 3. Структурування асортименту товарних запасів за показниками рентабельності та попиту шляхом побудови матриці ABC/FMR-аналізу

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Таблиця 1

Аналіз рентабельності продажу асортименту відділу «Канцелярія» ТОВ «Епіцентр К» за I квартал 2021 р. (тис грн)

№ з/п	Товарна група	Прибуток від реалізації погрупі за I квартал 2021 р.	Рентабельність продажу, %	Рівень рентабельності відповідно до матриці FMR-аналізу	Група
Всього:		684 200			
1	Товари для школи	254369	37,18	Високий	AF
2	Папір офісний	98015	14,33	Високий	AF
3	Товари для творчості	79780	11,66	Високий	AF
4	Приладдя для письма, креслення	58580	8,56	Середній	AM
5	Приладдя для діловодства і архівації	43670	6,38	Середній	BM
6	Приладдя для діловодства з пластику	68790	10,05	Середній	BM
7	Офісні дрібниці та інструменти	35975	5,26	Низький	BR
8	Канцелярське приладдя	25350	3,71	Низький	CR
9	Вироби з паперу	19671	2,88	Низький	CR

Джерело: розроблено автором

Таким чином, завдання формування оптимального асортименту актуальне для підприємств у сучасних умовах конкуренції, адже ринок визначає необхідний йому асортимент, і завдання підприємства – задовольнити попит краще й ефективніше, ніж конкуренти. На перший план виходить проблема пошуку оптимальних асортиментних позицій, які забезпечать очікуваний рівень прибутку на тривалий період часу [9].

**Висновки з проведеного дослідження.** На наше переконання, оптимально підібраний асортимент компанії безпосередньо впливає на збутову діяльність. За незбалансованої структури асортименту відбувається зниження рівня прибутку,

втрата конкурентних позицій на ринку, що призводить до зниження економічної стійкості підприємства. Подані результати дослідження доводять, що ABC-аналіз, доповнений матрицею FMR, – перспективний логістичний інструмент для вирішення управлінських завдань підприємства, що дає змогу оптимізувати його стратегію розвитку, підвищивши ефективність господарської діяльності підприємства загалом. З огляду на це, використання торговельним підприємством методів економічного аналізу асортименту дає змогу визначити оптимальну структуру товарних запасів, найбільш повно задовольнити запити споживачів і забезпечити максимально ефективну роботу підприємства.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бозуленко О.Я. Теоретичні та методологічні підходи до визначення асортименту. *Бізнес-навігатор*. 2017. Вип. 3. С. 52–55. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2017\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2017_3_12) (дата звернення: 02.10.2021).
2. Прядко О.М., Попова Л.О., Синицина Г.А. Управління торговим асортиментом у роздрібній торгівлі в умовах національної конкурентної політики : монографія. Харків, 2014. 153 с.
3. Русин Р. Методи оптимізації товарного асортименту підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. 2014. № 1. С. 330–340.
4. Павлова М.Б. Управління асортиментом у роздрібних мережах крупноформатних підприємств торгівлі : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2018. 243 с.
5. Бардаш М.С., Хоменко О.І. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_11\\_66](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_11_66) (дата звернення: 06.12.2020).
6. Румянцев А.П., Михайлова К.С. Окремі аспекти формування товарного асортименту компанії. *Ефективна економіка*. 2011. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_4\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_4_27) (дата звернення: 21.11.2020).
7. Дмитриченко М.И., Зыбин О.С., Киятов А.Л. Управление ассортиментом товаров на торговых предприятиях современного формата. *Технико-технологические проблемы сервиса*. 2013. № 4(26). С. 75–80.
8. Окрепкий Р., Штефаніч Д. Методичні аспекти інтеграції ABC- і XYZ-аналізу в процесі формування асортиментного портфеля фірми. *Наука молода*. 2011. № 15. С. 362–366.
9. Сток Д.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой / пер. с англ. Москва, 2005. 828 с.
10. Lynn E. Gill. Inventory and Physical Distribution Management, in the Distribution Handbook, ed. James F / Robeson and Robert G. House. New York : The Free Press, 1985, p. 664.
11. Диксон П.Р. Управление маркетингом / пер. с англ. О.Н. Беленова. Москва : БИНОМ, 1998. 430 с.

## REFERENCES:

1. Bozulenko O. Ya. (2017), Teoretychni ta metodolohichni pidkhody do vyznachennya assortymentu [Theoretical and methodological approaches to determining the range], *Biznes-navihator (electronic journal)*, vol. 3. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2017\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2017_3_12) (accessed 02 October 2021).
2. Pryadko O.M., Popova L.O. and Synytsyna H.A. (2014) Upravlinnya torhovym assortymentom u

rozdrubnyi torhivli v umovakh natsional'noyi konkurentnoyi polityky [Management of trade assortment in retail trade in the conditions of national competition policy], *Kharkivs'kyi derzhavnyy un-t kharch. ta torhivli, Kharkiv (in Ukraine)*.

3. Rusyn, R. (2014) Metody optymizatsiyi tovar-noho assortymentu pidpryyemstva [Methods of optimizing the product range of the enterprise]. *Modeling of the regional economy*, vol. 1., pp. 330–340.

4. Pavlova, M.B. (2018) Upravlinnya assortymentom v rozdrubnykh merezhakh krupnoformatnykh pidpryyemstv torhivli [Assortment management in retail chains of large-format trade enterprises], Abstract of Ph.D dissertation, Economics and management of enterprises (by type of economic activity), University of Trade and Economics of Lviv, Lviv (in Ukraine).

5. Bardash M. S. and Khomenko O.I. (2016) Asortymentna polityka pidpryyemstva ta shlyakhy yiyi vdoskonalennya [Assortment policy of the enterprise and ways of its improvement], *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, vol. 11. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_11\\_66](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_11_66) (accessed 06 December 2020).

6. Rummyantsev A. P. and Mykhaylova K.S. (2011) Okremi aspekty formuvannya tovarnoho assortymentu kompaniyi. [Some aspects of the formation of the company's product range], *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, vol. 4. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_4\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_4_27) (accessed 21 November 2020).

7. Dmytrychenko M. Y., Zybyn O. S., Kyatov A.L. (2013) Upravleniye assortimentom tovarov na torgovykh predpriyatiyakh sovremennogo formata. [Management of the range of goods at the trading enterprises of a modern format], *Tekhniko-tekhnolohycheskye problemy servysa*, vol. 4 (26), pp. 75–80.

8. Okrepky R. and Shtefanych D. (2011) Metodychni aspekty intehratsiyi AVS i XYZ-analizu v protsesi formuvannya assortymentnoho portfelya firmy [Methodological aspects of the integration of ABC and XYZ-analysis in the process of forming the range of the firm], *Nauka moloda*, vol. 15, pp. 362–366.

9. Stok D.R. and Lambert D.M. (2005) Stratehycheskoe upravleniye lohistykoy [Strategic logistics management], Moscow (in Russia).

10. Lynn, E. Gill. (1985), Inventory and Physical Distribution Management, in the Distribution Handbook. The Free Press, New York (in USA).

11. Dykson, Pyter R. (1998), Upravleniye marketingom [Marketing Management], Moscow (in Russia).