

СТРАТЕГІЧНЕ ТА ОПЕРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Лизанець А.Г.,
Льницька Я.Б.

У статті розкрито сутність категорії «асортиментна політика», визначено особливості управління асортиментною політикою торговельного підприємства. Обґрунтовано необхідність розмежування стратегічного та оперативного управління асортиментною політикою, визначено методи, прийняти для управління асортиментом у довго- та короткостроковому періоді. Запропоновано механізм використання матриці ABC+XYZ аналізу для оперативного регулювання асортименту торговельного підприємства.

Ключові слова: асортиментна політика, торговельне підприємство, стратегічне та оперативне управління асортиментною політикою, матриця ABC+XYZ аналізу.

ВСТУП

Управління підприємством - складний безперервний процес, який вимагає постійного пошуку компромісів і прийняття рішень, від якості яких залежить його ділова репутація, лояльність споживачів та фінансово-економічні результати діяльності. Ринкова орієнтація підприємств роздрібною торгівлі, залежність їхнього майбутнього від можливостей задоволення споживчого попиту зумовлюють необхідність ретельного вивчення чинників, які сприяють формуванню широкого спектра таких можливостей. Серед цих чинників важливе місце посідає асортиментна політика, яка, поряд з місцем розташування і ціновою політикою, дозволяє сформувати у споживача певний рівень сприйняття підприємства роздрібною торгівлі та визначає його конкурентоспроможність на ринку. Динамічність зміни обсягу та структури споживчого попиту обумовлює необхідність постійного регулювання змісту та пріоритетів асортиментної політики.

Вирішенню окремих завдань формування та управління асортиментною політикою підприємства присвячено ряд теоретичних і практичних досліджень зарубіжних вчених, зокрема таких, як Г.Ассель, Б.Берман, І.Бланк, Б.Вейтц, Е.Дихтль, К.Ланкастер, Ф.Котлер, Х.Хершген та ін., а також вітчизняних: В.В.Алопій, Л.В.Балабанова, О.П.Дурович, І.В.Заблудська, В.Я.Кардаш, Н.С.Кубишина, А.А.Мазаракі та ін. Більшість з них акцентують увагу на розробці універсальних підходів до управління асортиментною структурою продукції [2, 3, 4, 6, 10], визначенні основних

факторів впливу та принципів формування товарного асортименту [4, 10], розробці загальних методів формування товарного асортименту підприємства незалежно від видів діяльності [5, 7, 8, 11, 12, 13]. Деякі з науковців зосереджують свою увагу на вивченні проблеми управління асортиментом товарообігу виробничого [5, 7], інші – торговельного підприємства [1, 9, 14].

Разом з тим недостатньо вивченими залишаються особливості організації управління асортиментом залежно від галузевої специфіки суб'єкта господарювання. Потребує подальшого дослідження та визначення оптимальних варіантів вирішення проблема регулювання стратегії і тактики асортиментної політики торговельного підприємства. Необхідним є також пошук практичного інструментарію та методів, які б дозволили регулювати асортиментну структуру товарообігу як у довго-, так і у короткостроковому періоді.

Метою статті є аналіз та систематизація підходів до формування та управління асортиментом з метою виявлення оптимальних методів стратегічного та оперативного управління асортиментною політикою роздрібною торговельного підприємства на ринку будівельних матеріалів.

Методологічну та теоретичну основу статті становлять наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань управління товарним асортиментом. При виконанні роботи застосовувалися загальнонаукові та спеціальні методи наукових досліджень: методи економіко-математичного аналізу, синтезу, засоби статистичного і логічного аналізу, матричні аналітичні методи з оптимізації товарного асортименту. Інформаційним забезпеченням статті слугує сучасна теорія маркетингової та управлінської діяльності, матеріали періодичних видань, комп'ютерна база даних, інтернет-ресурси, первинна документація роздрібних торговельних підприємств.

Лизанець Анжела Гейзівна, к.е.н., доц. кафедри менеджменту та управління економічними процесами, Мукачівський державний університет
Льницька Яна Богданівна, магістр за спец. «Менеджмент і адміністрування», Мукачівський державний університет

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Успішність функціонування роздрібного торговельного підприємства визначається досконалістю його асортиментної політики. Рациональність, повнота і стійкість асортименту товарів, їх відповідність змінному попиту

споживачів безпосередньо впливають на динаміку товарообігу та швидкість реалізації товарів.

Асортиментна політика виступає центральним елементом комерційної стратегії підприємства на ринку. Різні підходи до трактування цієї категорії з боку науковців відображені у табл. 1.

Таблиця 1. Основні підходи до розуміння категорії «асортиментна політика»

Автор	Зміст визначення
Економічний словник [15, с. 24]	політика, що передбачає вирішення проблеми вибору номенклатури товарної і реалізованої продукції та пошук шляхів її оптимізації
Николаєва Т.И. [9]	система заходів стратегічного характеру, спрямована на формування конкурентоспроможної моделі, що забезпечує стійкі позиції підприємства на ринку і отримання необхідного прибутку
Герчикова І. [3, с. 156]	Полягає у виробленні (відповідно до цілей, які переслідує підприємство) і реалізації рішень щодо номенклатури (найменувань) товарної продукції, різноманітності асортименту одного найменування, необхідності розширення асортименту, що випускається
Тшилдиани Ю. [13, с. 12]	Система заходів, направлена на визначення оперативних та стратегічних цілей розвитку асортименту товарів, а також розробку принципів, відповідно до яких вона буде виробляється
Ноздрєва Р. [10, с. 58]	Система поглядів на розвиток (концепція розвитку) асортименту та адекватна система заходів щодо її реалізації у сфері виробництва, обміну і споживання

Узагальнюючи розглянуті визначення, можна зробити висновок, що асортиментна політика торговельного підприємства представляє собою лінію поведінки суб'єкта господарювання щодо формування такого номенклатурного та асортиментного складу продукції, який би забезпечував економічну ефективність діяльності та необхідний рівень конкурентоспроможності на ринку, як у довгостроковому, так і у короткостроковому періоді.

Управління асортиментною політикою полягає в тому, щоб підприємство вчасно пропонувало визначену сукупність товарів, які відповідають в цілому профілю його торговельної діяльності, задовольняючи вимоги визначених категорій покупців на обраному сегменті ринку. Воно вимагає узгодженої діяльності відповідних служб підприємства з аналізу, контролю та ухвалення управлінських рішень у сфері маркетингу, постачання і збуту продукції відповідно до потреб покупців.

Сутність управління асортиментною політикою розглядається з різних точок зору. Частина науковців наголошує на потребі розкриття змісту управління асортиментною політикою через призму основних функцій менеджменту [3, 4, 7]. Інші виділяють відмінний від попереднього набір етапів її здійснення [1, 5, 13]. Проте всі науковці погоджуються, що центральною складовою асортиментної політики є формування асортименту.

Формування асортименту товарів являє собою процес підбору для продажу різних груп товарів, їх видів та різновидів за всіма ознаками, що їх відрізняють [1].

Ведення господарської діяльності в умовах обмеженості ресурсів значно ускладнює процес управління асортиментом. Обмеженість ресурсів ставить керівництво підприємства в умови, коли воно змушене вкладати кошти у товарні запаси лише тих асортиментних груп, які приносять йому найбільшу вигоду. З огляду на це можна сформулювати наступні ключові принципи, які повинні одночасно задовольняти продукція, яка претендує бути залученою до базового асортиментного ряду торговельного підприємства: задоволення потреб споживачів; формування найбільшого вкладу у валовий дохід; генерування максимальної суми чистих грошових потоків; найшвидша обіговість коштів, плановий обсяг реалізації окремих видів продукції не повинен перевищувати прогнозовані обсяги попиту на продукцію (це дозволить уникати ризику утворення надлишків на складі).

Таким чином, формування асортименту товарів торговельного підприємства обов'язково потребує узгодження і встановлення оптимального значення із урахуванням інтересів продавця і споживача з пріоритетом останнього.

Асортиментна політика визначається у певних номенклатурних позиціях, кожна з яких має визначену кількість товарних різновидів. Більшість торговельних підприємств формують і підтримують обрану ними групу асортиментну номенклатуру, що створює їхній товарний профіль. Зазвичай, цей параметр є стабільним і незначно змінюється в часі. У стратегічному напрямі може відбутися диверсифікація товарного профілю, або й істотна його зміна, що залежить від стану ринку, на якому працює підприємство, зміна його погляду на майбутнє тощо.

[14].

Визначальними параметрами асортиментної політики є широта та глибина асортименту. Конфігурації якісних ознак широти і глибини асортименту визначають переваги і недоліки асортиментного позиціонування підприємства, які можуть використовуватися для оцінки товарної політики.

Варто відмітити, що завдання управління асортиментом лежить на перетині техніко-економічного та маркетингового аналізу. В свою чергу, сукупність техніко-економічних та маркетингових методів аналізу відповідно визначають внутрішні та зовнішні фактори формування асортименту підприємства роздрібною торгівлі підприємства.

Основними з них є: обсяг товарообігу магазину, розмір торговельної площі, технічне оснащення, умови товаропостачання, чисельність населення, яке обслуговує магазин, наявність між

населеними пунктами транспортних зв'язків, місце розташування магазину по відношенню до інших торговельних підприємств. Саме ці фактори повинні бути покладені в основу визначення раціонального співвідношення окремих груп товарів у складі товарного асортименту підприємства роздрібною торгівлі.

Обґрунтування вибору конкретного варіанту асортиментної політики здійснюється із застосуванням різноманітних методів.

Стернюк О.Б. наводить класифікацію методів формування асортиментної політики підприємства, яка ґрунтується на виділенні трьох основних класифікаційних ознак: рівень управління, маркетинговий та товарознавчий підходи (див. табл. 2) [12]. Такий варіант диференціації методів, на нашу думку, є раціональним, проте деякі з виділених методів можуть бути використані лише щодо виробничого підприємства.

Таблиця 2. Класифікація методів формування асортиментної політики підприємства

Класифікаційні ознаки	Перелік методів	
За рівнем управління	Методи формування господарського портфеля (стратегічний рівень)	<ul style="list-style-type: none"> • Модель "продукт-ринок" І. Ансоффа • Метод Бостонської консультативної групи • Метод Мак-Кінзі "General Electric" • Метод життєвого циклу Hofer /A.D.Little • Метод Ю. Меркулової
	Методи формування виробничої програми (тактичний рівень)	Методи оптимізації за критерієм: <ol style="list-style-type: none"> 1. Максимум сумарного завантаження всіх типів обладнання 2. Мінімум сумарного недозавантаження всіх типів обладнання 3. Максимум сумарного випуску продукції у вартісному виразі 4. Мінімальний рівень витрат виробництва 5. Максимум прибутку від реалізації продукції 6. Максимум рентабельності продукції 7. Максимум рентабельності виробництва
За маркетинговим підходом	Методи управління асортиментом на основі критерію прибутку	<ul style="list-style-type: none"> • Методика Ф. Котлера • Методика Е. Дихтля і Х. Хершгена
	Методи диференціації асортименту відповідно до споживчих потреб	<ul style="list-style-type: none"> • Метод «Conjoint Measurement» • Метод Є. Голубкова
За товарознавчим підходом	Методи забезпечення оптимальності асортименту	Методи класифікації за критерієм: <ul style="list-style-type: none"> • коефіцієнт оптимальності асортименту
	Методи забезпечення раціональності асортименту	Методи класифікації за критерієм: <ul style="list-style-type: none"> • коефіцієнт ширини асортименту • коефіцієнт повноти асортименту • коефіцієнт новизни асортименту • коефіцієнт стійкості асортименту • коефіцієнт раціональності асортименту

Кубишина Н.С. доповнює представлені в табл. 2 методи формування господарського портфелю наступними матричними методами: матриця DPM або Shell; матриця розробки товару; матриця конкуренції за М. Портером; матриця росту за рахунок зовнішнього придбання; матриця

стратегій на фазі впровадження [7].

Крім того автор вважає за доцільне виділення методів виявлення споживчих переваг та методів економічного аналізу. До методів виявлення споживчих переваг віднесено:

а) засоби спостереження залежно від стадії

вияву споживчих переваг;

б) засоби спостереження залежно від форми вияву споживчих переваг;

в) методи диференціювання окремих елементів і властивостей продуктів (модель Розенберга; багатомірні методи, методи зіставлення необхідного і реального профілю; моделі з ідеальною точкою).

Методи економічного аналізу включають ABC та XYZ аналіз, метод Дібба-Симкіна; метод Маркона, а також методи лінійного програмування, зокрема симплекс-метод [7].

Щодо торговельних підприємств, то для управління їхньою асортиментною політикою найбільше практичне значення має визначення оптимальних методів її регулювання у довгостроковому та короткостроковому періоді.

Стратегічне управління асортиментом торговельного підприємства роздрібною торгівлю, тобто її регулювання у довгостроковому періоді, зорієнтоване на формування господарського портфелю – складу асортименту продукції, що визначається як товарним профілем організації, так і попитом на окремі асортиментні позиції з боку споживачів. За допомогою аналізу господарського портфелю керівництво підприємства виявляє і оцінює напрямки господарської діяльності з метою вкладення ресурсів в найбільш прибуткові з них і звуження чи припинення діяльності в найзбитковіших напрямках.

Загальна характеристика основних матричних методів, прийнятих для вибору стратегії управління асортиментом торговельного підприємства, представлена у табл. 3.

Таблиця 3. Характеристика матричних методів вибору стратегії управління асортиментом на торговельному підприємстві.

Назва методу	Характеристика методу управління асортиментом
Модель "продукт-ринок" І. Ансоффа	Матриця «продукт – ринок» або «матриця можливостей по товарах та ринках» призначена для генерації стратегій в умовах ринку, який зростає, і передбачає використання чотирьох альтернативних стратегій маркетингу для збереження або збільшення збуту: проникнення на ринок; розвиток ринку; розроблення товару; диверсифікація. Корегування широти та глибини асортименту здійснюють залежно від обраної стратегії. Основним недоліком методу є однобічна орієнтація на зростання.
Метод Бостонської консультативної групи	Матриця БКГ є універсальним інструментом для аналізу асортименту продукції компанії, беручи до уваги два параметри: відносну частку ринку, що характеризує позицію компанії на ринку, та швидкість зростання обсягу продажів продукції на ринку. Даний метод можна використовувати для визначення пріоритетів у товарному асортименті торговельного підприємства. Основними недоліками є відсутність об'єктивних даних, які спричиняють виникнення складнощів у визначенні частки ринку конкурентів, не враховуються зовнішні джерела конкурентних переваг.
Метод Мак-Кінзі "General Electric"	Метод Мак-Кінзі широко застосовується для аналізу поточних ринкових ситуацій. Його особливістю є більш точний вибір стратегії компанії, пов'язаної з оптимізацією товарного асортименту. Порівняно з матрицею БКГ даний метод враховує більшу кількість факторів, які впливають на розробку стратегії, та є можливим для застосування на всіх фазах циклу попиту і технології, а також за різних умов конкуренції.
Матриця DPM або Shell;	Матриця DPM є аналогом матриці Мак-Кінзі. Дозволяє подібно до матриці БКГ визначати поточний та динамічний стан підприємства по аналізованих товарах. Така модель виявляється пристосованою як для аналізу бізнес-динаміки з погляду перспектив віддачі первісних інвестицій, так і для аналізу фінансового балансу всього ділового портфелю організації з погляду потоку готівки.
Метод життєвого циклу Hofer /A.D.Little	Метод життєвого циклу ADL є потужним інструментом аналізу портфельних стратегій для визначення розумної диверсифікованості діяльності багатогалузевої організації. Відповідно до даного методу окремо взятий вид бізнесу організації, володіючи певним положенням відносно до конкурентів, перебуває на одній із стадій життєвого циклу (зародження, зростання, зрілість, старіння), і його потрібно аналізувати відповідно до цієї стадії. Модель застосовується для збалансування корпоративного бізнес-портфелю шляхом вибору конкретної стратегії організації. Напрями можливого збалансування товарного портфелю, раціоналізацію товарного асортименту показує оцінка ЖЦТ та відповідна конкурентоспроможність.

Зміна уподобань споживачів та попиту на продукцію під впливом різних чинників актуалізує проблему регулювання асортиментної політики у короткостроковому періоді. Оперативне управління асортиментною політикою передбачає регулювання обсягів реалізації окремих асортиментних позицій під впливом певних ситуаційних чинників в межах окремих календарних періодів (кварталу, місяця, декади). Оперативне управління зорієнтоване,

насамперед, на управління товарними запасами.

До найбільш оптимальних з практичної точки зору належать такі методи оперативного управління асортиментом як метод Маркона, а також ABC та XYZ аналіз.

Метод Маркона розроблений італійською консалтинговою фірмою «Маркон» для підтримки прийняття маркетингових рішень внутрішніми даними про стан підприємства. Відповідно до даного методу,

вихідні дані поділяються на якісні (типові характеристики виробів) і кількісні (основні економічні дані). В методі «Маркон» використовуються такі параметри як: загальна валова маржа (маржинальний дохід) (МСА), валова маржа на одиницю продукції (MCU), відсоток валової маржі (МСІ), ціна одиниці продукції (P); середні змінні витрати на 1 продукції (С) та кількість проданих одиниць продукції (Q).

Різним параметрам (Q, P, C, МСА, MCU, МСІ) кожного виробу присвоюються двійкові коди (0 або 1) залежно від того, «вигоду» або «програш» щодо середнього зваженого значення асортименту він дає. Кожен виріб товарного асортименту визначається двома серіями двійкових кодів 0 або 1. Перша відноситься до «вирішальних» параметрів Q, P, C, друга - до «контрольних» МСА, MCU, МСІ. Вироби, які характеризуються однією і тією ж серією 0 і 1, мають однакове положення на ринку. Для одночасного аналізу всіх продуктів будують таблиці подвійного вводу, у вертикальних колонках яких вказується трійка кодів Q, P, C, а в горизонтальних – трійка кодів МСА, MCU, МСІ [16]. Таким чином отримуємо матрицю, на основі якої можна визначити асортиментні позиції, які забезпечують відповідно високий та низький рівень прибутку (маржинального доходу). Метод Маркона може застосовуватися, коли є необхідність розробки типових пропозицій для тієї чи іншої асортиментної групи, а також при прийнятті управлінських рішень щодо асортименту підприємства в цілому. Перевагою даного методу є те, що при маркетинговому дослідженні асортименту всі параметри, що характеризують внутрішню ситуацію (оборот, кількість, загальний запас прибутку, ціна) обробляються одночасно. Даний метод використовує нескладні прийоми аналізу, забезпечуючи наочність результатів.

ABC-аналіз полягає у виявленні та оцінці незначного числа кількісних величин, які є найціннішими та мають найбільшу питому вагу у загальній сукупності вартісних показників. Даний

метод дозволяє класифікувати продукцію підприємства у залежності від її важливості. В основі методу лежить принцип Парето: 20 % усіх товарів дають 80 % обігу [11]. Для класифікації товарів за методом ABC використовується обсяг продажу. Категорія «А» вкочає товари, обсяг продажу яких становить 80% загального обсягу. Зазвичай у цю категорію потрапляє 5 — 20% номенклатури. У категорію «В» потрапляє приблизно третина найменувань товарів з 15-процентним обсягом продажів. До категорії «С» належать усі інші позиції номенклатури. Відповідно до принципу Парето більша частина уваги повинна приділятися товарам категорії «А».

З метою оптимізації асортиментної політики у короткостроковому періоді доцільним є комбінування ABC-аналізу іншим методом контролінгу — *XYZ-аналізом*. В основі цього методу лежить розрахунок коефіцієнта варіації продажу для кожного товару за визначений період часу [7]. За значенням коефіцієнта варіації товари групують у три категорії. До категорії «Х» відносяться товари, що характеризуються стабільною величиною споживання і високою точністю прогнозу (коефіцієнт варіації перебуває в межах 0 — 10%). Категорія «У» — це запаси, споживання яких характеризується відомими тенденціями (наприклад, сезонними коливаннями попиту) і середніми можливостями прогнозування (коефіцієнт варіації знаходиться в межах 10 — 20%). Запаси категорії «Z» споживаються нерегулярно і характеризуються невисокою точністю прогнозування (коефіцієнт варіації вище 20%).

Таким чином, ABC-аналіз дозволяє виділити товари, які користуються найбільшим та найнижчим попитом, а XYZ-аналіз – дати оцінку стабільності прогнозування продажів з тієї чи іншої групи товарів. Об'єднання цих двох методик дає можливість отримати досить повну характеристику ефективності асортиментної політики торговельного підприємства. Розглянемо їх застосування на прикладі аналізу, здійсненого за даними підприємства роздрібною торгівлі будівельних матеріалів (табл. 4).

Таблиця 4. Вихідні дані для здійснення ABC+ XYZ аналізу

№ з/п	Найменування товару	Річний обсяг продажів буд. матеріалів (грн.)	Річний обсяг продажів буд. матеріалів (%)	Частка даних видів продукції до загальної кількості (%)		Товарні запаси (%)	Стабільність споживання (бали)	Рекомендовані групи
				S (%)	S (%)			
1.	Емульсія Снежка Extra Fasad 20 кг.	21840	35,2	21,5	18,32	12,36	7	BX
2.	Пінопласт ПСБ-С - 25 (50 мм)	6500	7,4	17,4	12,34	8,09	4	CU
3.	Вапно "Calmit" (25 кг.) гашене	3120	3,6	13,6	7,5	5,68	3	CZ
4.	Інші товари	55680	4,8	47,5	43,2	23,6	6	CU
Сума		87140		100%	100%			

В результаті поєднання методів ABC і XYZ-аналізу отримано п'ять рекомендованих груп

товарів, для кожної з яких можна виробити індивідуальну схему управління (рис.1). Слід взяти

до уваги, що при визначенні групи беруться до поставальниками, мінімальний обсяг закупок. уваги крім обсягів продаж умови роботи з

Вартість	Висока	Група А	АХ	АУ	АЗ
	Середня	Група В	ВХ	ВУ	ВЗ
	Низька	Група С	СХ	СУ	СЗ
			Група Х	Група У	Група Z
			Нерегулярний		Регулярний
			Попит		

Рис.1 Матриця ABC+ XYZ аналізу асортименту продукції торговельного підприємства.

З наведеної матриці бачимо, що для товару категорії «ВХ» (Емульсія Снежка) характерний рівномірний продаж і передбачуваність попиту. Категорія «СУ» (Пінопласт) забезпечує несуттєвий прибуток. Доцільна наявність цих товарів тільки в разі потреби підтримки номенклатурного ряду. Для категорії «СЗ» (Вапно) характерна непередбачуваність і малий обсяг попиту, тому запасів товарів цієї категорії бажано позбутися.

ВИСНОВКИ

Таким чином, існують певні особливості стратегічного та оперативного управління асортиментною політикою торговельних підприємств. Стратегічне управління

асортиментною політикою зорієнтоване на формування господарського портфелю (складу асортименту, що визначає спеціалізацію підприємства) на тривалу перспективу, а оперативне – на регулювання структури асортименту через виключення нерентабельних асортиментних позицій, оптимізацію управління товарними запасами. Застосування у практиці функціонування торговельних підприємств матриці ABC+ XYZ аналізу дозволить оперативно реагувати на зміни у попиті та оптимізувати фінансовий стан торговельного підприємства. Потребує подальшого дослідження визначення технології та переваг застосування для підприємств торгівлі методу Маркона при оперативному управлінні асортиментною політикою.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аполій В.В. Організація торгівлі [Текст]: Підручник 3-тє вид. / В.В. Аполій, І.П. Міщук, В.М. Робицький та ін. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 632 с.
2. Бланк И.А. Финансовый менеджмент [Текст]: Підручник / И.А. Бланк - Киев: Ника-Центр, Эльга, 2001.
3. Герчикова И. И. Менеджмент [Текст]: учебник / И. И. Герчикова. - 2-е изд. перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. - 480 с.
4. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг [Текст]: Учебное пособие / Е. Дихтль, Х. Хершген Пер. с нем. - М.: Высшая школа, 1995.
5. Кардаш, В.Я. Маркетингова товарна політика [Текст]: Підручник / В.Я Кардаш. — К.: КНЕУ, 2001. — 240 с.
6. Котлер Ф., Основы маркетинга [Текст]: Підручник / Ф.Котлер, Г.Армстронг, Д.Сондерс, В.Вонг. — М.: Вильямс, 2003.
7. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку [Текст] / Н.С. Кубишина // Економічний вісник НТУУ «КПІ». - 2010. - С.171-178.
8. Метод анализа ассортимента МАРКОН [Електронне джерело]. - Режим доступу до джерела://kvod.narod.ru/MarconP.htm.
9. Николаева Т.И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности торговых организаций [Текст] / Т.И. Николаева // Маркетинг в России и за рубежом. — 2000. — № 4.
10. Ноздрева Р. Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р. Б. Ноздрева, Л. И. Цыгичко. - М.: Финансы и статистика, 1991. - 304 с.
11. Сирош В. ABC-анализ: методика проведения /Виталий Сирош - [Текст] [Електронне джерело]. - Режим доступу до джерела: www.marketing-ua.com

12. Стернюк О.Б. Аналіз методів формування асортиментної політики підприємства / О.Б.Стернюк Збірник наукових праць Львівського політехнічного НУ, 2004. [Електронне джерело]. – Режим доступу до джерела: <http://ena.lp.edu.ua>.
13. Твилдиани Ю. К. Обновление ассортимента товаров: экономический аспект [Текст] / Ю. К. Твилдиани, Х. И. Амеутдинова. - М. : Знание, 1986. - Вып. 7. - 64 с.
14. Трішкіна Н. Критерії та показники оцінки оптимальності товарної політики оптового підприємства [Текст] // Підприємництво, господарство і право. - 2004. - № 3. - С. 133-136.
15. Экономический словарь / под ред. А. Н. Азриляна. - М. : Институт новой экономики, 2007. - 1152 с.