

УДК 519.81

DOI: 10.31891/2307-5740-2020-280-2-13

КУЧЕРУК О. Я., КУЧЕРУК Р. І.  
Хмельницький національний університет

## ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ТА ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРИ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

*В умовах конкуренції, що загострюється, прибутковість підприємства та його положення на ринку часто залежать від його асортиментної політики, її спрямованості на споживача і від здатності асортименту товарів підприємства адекватно відповідати споживчому попиту. Оптимальна структура асортименту повинна забезпечувати максимальну рентабельність і достатню стабільність підприємства в цілому. Широкий інтерес представляють методи, що оцінюють можливості розвитку та визначають стратегічну позицію за допомогою аналізу асортиментної політики підприємства та оптимізації її складу. Для проведення грамотного аналізу асортиментної політики методики, розроблені вченими, потрібно поєднувати, адаптуючи до діяльності конкретного підприємства. Метою роботи є розробка узагальненої зваженої оцінки, що дозволить здійснювати комплексний підхід до аналізу асортименту підприємства та вибору його збалансованої структури. В статті запропоновано підхід до оцінки асортименту підприємства за трьома методами, а саме ABC-аналіз, XYZ-аналіз та метод Маркон.*

*Ключові слова:* асортимент продукції, асортиментна політика, ABC-аналіз, XYZ-аналіз, метод Маркон.

KUCHERUK O., KUCHERUK R.  
Khmelnytskyi National University

## APPROACHES TO ANALYSIS AND FORMATION OF ENTERPRISE POLICY STRUCTURE OF THE ENTERPRISE

*In the current conditions of development of market relations, domestic enterprises need to develop an optimal range of policies. The optimal structure of the assortment should ensure maximum profitability and sufficient stability of the enterprise as a whole. At this moment, a significant number of methods of analysis and management of the range have been developed by theorists and practitioners. Most often, the management of the range of products in industrial enterprises is intuitive, not based on the use of scientific methods. There is no comprehensive approach to the analysis and formation of assortment policy, which takes into account the relationship of strategic and operational-tactical aspects of the enterprise. Of great interest are methods that evaluate development opportunities and determine strategic position by analyzing the assortment policy of the enterprise and optimizing its composition. To carry out a competent analysis of the range of policies, the techniques developed by scientists need to be combined, adapting to the activities of a particular enterprise. The purpose of the work is to develop a generalized weighted assessment that will allow for a comprehensive approach to the analysis of the range of the enterprise and the choice of its balanced structure. One of the popular method combinations in analyzing a company's assortment policy is the combination of ABC analysis and XYZ analysis. The article proposes an approach to assessing the range of an enterprise by finding a generalized weighted estimate that integrates the results of the range assessment by three methods, namely ABC analysis, XYZ analysis and the Marcon method. The results of this comprehensive analysis of the enterprise product range make it possible to undertake measures to optimize the enterprise product portfolio.*

*Keywords:* product range, assortment policy, ABC analysis, XYZ analysis, Marcon method.

**Постановка проблеми.** Сучасна економіка характеризується жорсткою та глобальною конкуренцією, високою мінливістю та невизначеністю, а також індивідуальними і все більш доскональними потребами клієнтів. В таких умовах дуже важливим стає вміння реагування на зміни, використання можливостей, що з'являються, та уникнення загроз, що виникають внаслідок нової ситуації. Через те, що ринок, ймовірно, більше ніколи не буде стабільним та передбачуваним, ситуація вимагає від підприємств постійно контролювати навколишнє середовище та бути гнучкими у своїх діях.

В умовах конкуренції, що загострюється, прибутковість підприємства та його положення на ринку часто залежать від його асортиментної політики, її спрямованості на споживача і від здатності асортименту товарів підприємства адекватно відповідати споживчому попиту. Формування і реалізація оптимальної асортиментної політики необхідні для визначення умов беззбиткової роботи підприємства, управління обсягом прибутку для оптимізації оподаткування та прогнозування власних інвестицій в розвиток бізнесу.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває питання аналізу та формування оптимальної структури асортименту продукції підприємства з позицій її збалансованості та раціональності.

**Аналіз останніх джерел.** Питанням аналізу та формуванню оптимальної структури асортименту присвячено роботи таких зарубіжних та вітчизняних науковців, як А. Акофф, І. Ансофф, Б. Берман, К. Бове, Е. Дихтль, П. Друкер, С. Ілляшенко, В. Кардац, В. Книш, Ф. Котлер, Н. Кубишина, А. Міщенко, Н. Нестерович, В. Новожилов, М. Павлова, М. Портер, Г. Суходольский, О. Уільямсон, Ф. Хайск, Х. Хершген, В. Щербаків та ін.

**Метою** даної роботи є розробка узагальненої зваженої оцінки, що дозволить здійснювати комплексний підхід до аналізу асортименту підприємства та вибору його збалансованої структури.

**Вклад основного матеріалу.** В сучасних умовах розвитку ринкових відносин вітчизняні підприємства потребують розробки оптимальної асортиментної політики, яка відповідала б, з одного боку, ринковій ситуації, що склалася в країні, тенденціям її розвитку та споживчому попиту, а з іншого – особливостям конкретного виробництва.

Асортиментна політика повинна стати однією з основних складових всієї політики підприємства. Тільки тоді підприємство зможе поліпшити власні економічні показники і стати конкурентоспроможним.

Добре продумана асортиментна політика дозволяє оптимізувати процес оновлення асортименту продукції підприємства та служити для керівництва свого роду вектором стратегії розвитку. Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі отримує той, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, володіє методами її реалізації і може максимально ефективно нею управляти.

У загальному вигляді, як зазначає М. Павлова [1], «асортиментна політика – це заходи компанії, спрямовані на формування асортименту та управління ним».

О. Ергардт [2] зазначає, що економічна сутність асортиментної політики підприємства полягає в оптимальному формуванні асортименту продукції по тих товарах, які користуються попитом на ринку, в залежності від фінансових можливостей підприємства і стратегії його розвитку.

Робота з оптимізації структури асортименту – спільна діяльність багатьох фахівців підприємства: економістів, фінансистів, маркетологів, аналітиків, керівників відділів продажів, технічних фахівців. В ході оптимізації структури асортименту необхідно враховувати багато чинників. Потрібно знайти рішення, яке буде найкращим з точки зору збільшення прибутку, доступності ресурсів, зростання продажів і завоювання нових ринків. З цієї причини широкий інтерес представляють методи, що оцінюють можливості розвитку та визначають стратегічну позицію за допомогою аналізу асортиментної політики підприємства та оптимізації її складу. На даний час існує досить багато способів аналізу асортименту (більше 20-и). Загальноприйнятої методики обґрунтування оптимального асортименту промислового підприємства не існує [3]. На практиці, зокрема, використовують наступні найпоширеніші методики: ABC- та XYZ-аналізи, їх комбінування; побудова BCG-матриці; матриця General Electric; метод «Дібба-Сімкіна», метод «Маркон»; CVP-аналіз; ТОС (Theory of Constraints, теорія обмежень) та ін.

Хоча на даний момент теоретиками і практиками розроблено значну кількість методів аналізу та управління асортиментом, управління асортиментом продукції на промислових підприємствах, найчастіше, відбувається інтуїтивно, а не на основі використання наукових методів. Відсутній комплексний підхід до аналізу та формування асортиментної політики, що враховує взаємозв'язок стратегічних і оперативнотактичних аспектів діяльності підприємства.

Великі та середні промислові підприємства мають нині доволі широкий асортимент продукції, що випускається. За умовами сучасного ринку та різноманітності асортименту виникає потреба в розробці рішень, що дозволяють проводити аналіз такого типу даних у режимі реального або майже реального часу. Тому розширений аналіз даних та використання методів інтелектуального аналізу даних – це рішення, що дають змогу почати нову еру в оперативному управлінні асортиментної політики [4].

На поточний момент інтелектуальний аналіз даних представляє велику цінність для керівників та аналітиків в їх щоденній діяльності. Бізнес усвідомив, що за допомогою методів інтелектуального аналізу даних він може отримати вагомі переваги в конкурентній боротьбі.

Тому, ми вважаємо, що аналіз асортиментної політики підприємства необхідно поділити на певні етапи. На початковому етапі ми пропонуємо застосувати кластерний аналіз структури асортименту, який дозволить поділити продукцію на певні групи, які будуть сформовані за спільними ознаками. Така класифікація дозволить в подальшому визначити методи для здійснення аналізу кожної окремої групи. А визначити такі методи значно легше, коли вони розробляються в межах однорідної групи [4].

В роботі [4] нами було розглянуто питання застосування кластерного аналізу під час аналізу асортименту продукції на прикладі підприємства, яке виготовляє полімерну плівку.

Після проведення кластерного аналізу, на наступному етапі аналіз асортиментної політики підприємства можна здійснювати окремо для кожної з одержаних груп продукції, враховуючи їх особливі характеристики. Як вже зазначалось, в економічній літературі відомо багато методів оцінки та формування асортиментної політики. А. Веселов в своєму дослідженні [5] зокрема класифікував їх за кількістю чинників і показників, які вони враховують (див. рис. 1).

Основним недоліком більшості методів є те, що вони, як правило, враховують обмежену кількість факторів. Тому, щоб оцінити асортиментну політику підприємства об'єктивно, рекомендується використовувати різні способи відразу [5].

Найбільш поширений метод оцінки асортиментної політики, який застосовується на багатьох підприємствах – ABC-аналіз.

Ідея ABC-аналізу будується на підставі принципу Парето: 20 % всіх товарів дають 80 % прибутку. Тобто краще концентрувати ресурси на тій малій частині товарів, яка дуже важлива, ніж на величезній частині другорядних. Результатом ABC-аналізу асортименту продукції є групування об'єктів за ступенем їх впливу на загальний результат. Причому принципом групування може бути величина виручки, що отримують від конкретної групи продуктів, обсяг продажів або будь-які інші параметри [6, 7].

ABC-аналіз ділить товари на три категорії:

А – найбільш цінні: 20 % – асортимент; 80 % – продаж.

В – проміжні: 30 % – асортимент; 15 % – продаж.

С – найменш цінні: 50 % – асортимент; 5 % – продаж.

Основною перевагою даного методу є його простота і точність розрахунків. Правда, він зовсім не враховує ефективність тієї чи іншої групи, тому що орієнтований на кількісні показники. Також він не враховує ринкові чинники, сезонність, виробничі фактори підприємства, а також ризики продажів. Детальний опис ABC-аналізу представлено в роботах [1; 5–9].

Метод, який усуває один недолік ABC-аналізу – XYZ-аналіз, який схожий на перший. XYZ-аналіз враховує коливання обсягу продажів і на основі цього поділяє товарний асортимент на категорії. В основі XYZ-аналізу лежить визначення коефіцієнтів варіації для аналізованих параметрів.

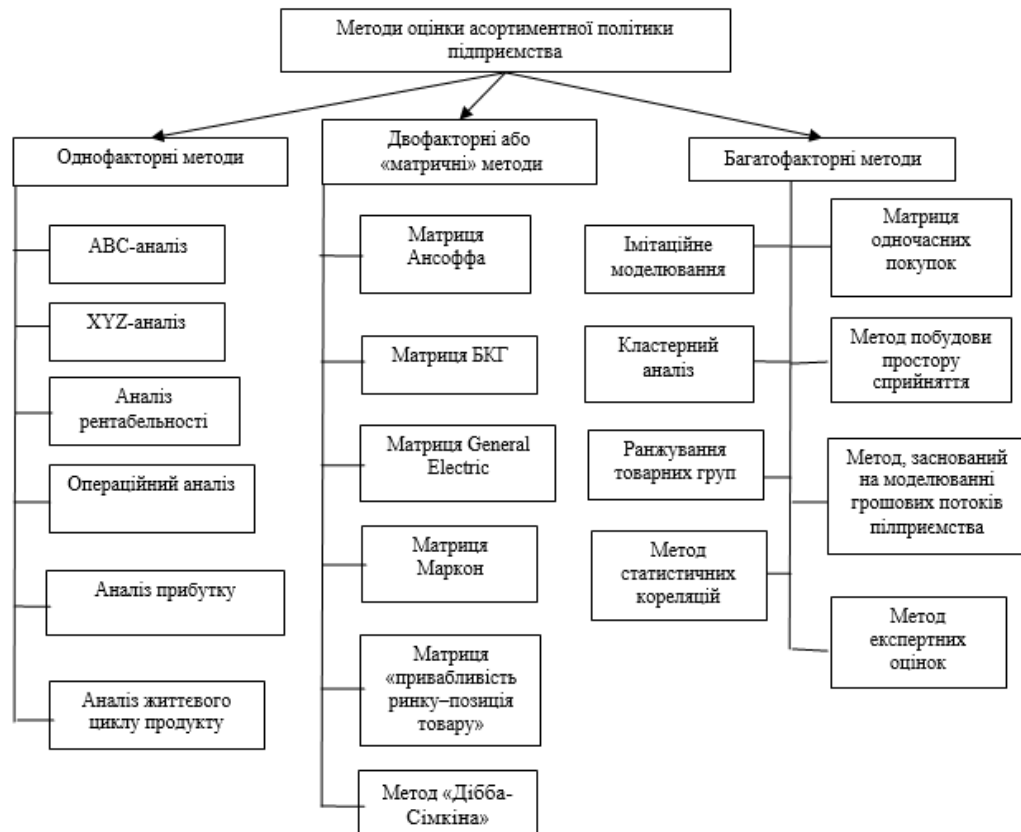


Рис. 1. Класифікація методів оцінки асортиментної політики підприємства (за А. Веселовим [5])

Перевагою даного методу є його відносна простота і ефективність розрахунків. У той же час метод не враховує якісні показники, а точно визначити коефіцієнт варіації складно, якщо продукт новий чи відсутні достовірні дані про продажі за минулі періоди. Метод XYZ-аналіз описано в роботах [1; 5–9].

Ще одним з поширених методів є матриця Маркон. Даний метод розроблений фахівцями фірми «Маркон» і представляє собою просту аналітичну структуру, яка комбінує важливу інформацію для поточного та стратегічного управління. Метод Маркон – один з найефективніших методів дослідження асортименту, що дозволяє вивчити одразу шість груп показників, що охоплюють і виробничу сферу і продажі. Відповідно до даного методу, вихідні дані поділяються на якісні, що визначають типові характеристики конкретних виробів, і кількісні, що включають основні економічні дані. Отже, для прийняття рішень використовуються дані про продажі та витрати виробництва. Завдяки цьому можна побачити співвідношення витрат і прибутку на одиницю товару, що цікавить, в загальній структурі асортименту. В результаті створюється повна картина стану товарних одиниць асортименту підприємства [10]. Детальний опис методу Маркон представлено в [1; 11; 12].

Кожен з методів дозволяє уточнити і оптимізувати асортимент, ці методи не перетинаються, вони доповнюють один одного, дозволяючи сформувати асортимент, більш затребуваний споживачем. Комплексні методики економічного аналізу показують необхідність розгляду цілої групи показників ефективності асортименту. Склад цих показників і їх вплив на підсумкову оцінку відрізняється залежно від особливостей асортименту, самого підприємства і сформованої ринкової кон'юнктури [13]. Тому для проведення грамотного аналізу асортиментної політики методики, розроблені вченими, потрібно поєднувати, адаптуючи до діяльності конкретного підприємства. Результати аналізу, отримані за різними методами, порівнюються між собою і на підставі отриманої інформації розробляються пропозиції щодо оптимізації асортиментної політики [2].

Одним з популярних поєднань є поєднання ABC-аналізу та XYZ-аналізу. В ході аналізу асортименту продукції для підприємства, яке виготовляє полімерну плівку, нами було запропоновано

поєднати ABC-аналіз, XYZ-аналіз та метод Маркон. Для чого було запропоновано знаходження узагальнюючої зваженої оцінки.

Розглянемо кожну асортиментну позицію як вектор, координатами якого є нормовані рейтингові оцінки за кожним з представлених методів:

$$АП = (O_{abc}; O_{xyz}; O_{маркон}),$$

де  $АП$  – асортиментна позиція,  $O_{abc}$  – нормована рейтингова оцінка за методом  $ABC$ ,  $O_{xyz}$  – нормована рейтингова оцінка за методом  $XYZ$ ,  $O_{маркон}$  – нормована рейтингова оцінка за методом Маркона.

Нормована рейтингова оцінка за методом  $ABC$  може набувати значень  $1/3$ ,  $2/3$  або  $1$ , залежно від того, в яку групу потрапила асортиментна позиція:  $C$ ,  $B$  або  $A$  відповідно. Аналогічно для метода  $XYZ$  оцінка набуває значень  $1/3$  (для групи  $Z$ ),  $2/3$  (для групи  $Y$ ) або  $1$  (для групи  $X$ ). Нормована рейтингова оцінка за рейтингом Маркон може набувати наступних значень:  $1/4$ , якщо асортиментна позиція потрапила до групи ММ (Малий обсяг реалізації та мала маржинальність),  $2/4$ , якщо асортиментна позиція потрапила до групи МВ (Малий обсяг реалізації та велика маржинальність),  $3/4$ , якщо асортиментна позиція потрапила до групи ВВ (Великий обсяг реалізації та мала маржинальність),  $1$ , якщо асортиментна позиція потрапила до групи ВВ (Великий обсяг реалізації та велика маржинальність).

Узагальнююча зважена оцінка визначена нами як модуль вектора  $АП$ :

$$|АП| = \sqrt{(O_{abc})^2 + (O_{xyz})^2 + (O_{маркон})^2}.$$

Аналіз з використанням узагальнюючої зваженої оцінки було проведено для кожного кластера товарів, одержаних на попередньому етапі дослідження [4]. Фрагмент зведеної таблиці для одного з кластерів представлено на рис. 2.

Назва	ABC	XYZ	Маркон	ABC координ	XYZ вектор координ	Маркон координ	Векторна оціні
Плівка 9_40_200	C	Z	ММ	0,333	0,333	0,250	0,534
Плівка 9_40_170	C	Z	ММ	0,333	0,333	0,250	0,534
Плівка 39_65_830	C	Z	ММ	0,333	0,333	0,250	0,534
Плівка 4_200_323	C	Z	ММ	0,333	0,333	0,250	0,534
Плівка 17_35_70	C	Z	ВМ	0,333	0,333	0,750	0,886
Плівка 4_160_425	B	Z	ММ	0,667	0,333	0,250	0,786
Плівка 16_100_612	B	Z	ВМ	0,667	0,333	0,750	1,057
Плівка 4_100_322	B	Z	ММ	0,667	0,333	0,250	0,786
Плівка 16_200_423	B	Z	ВМ	0,667	0,333	0,750	1,057
Плівка 4_100_323	B	Z	ММ	0,667	0,333	0,250	0,786
Плівка 36_150_423	B	Z	ВМ	0,667	0,333	0,750	1,057
Плівка 4_120_522	B	Z	ММ	0,667	0,333	0,250	0,786
Плівка 4_160_424	B	Z	ММ	0,667	0,333	0,250	0,786
Плівка 4_150_432	B	Z	ММ	0,667	0,333	0,250	0,786
Плівка 4_200_322	C	Z	ММ	0,333	0,333	0,250	0,534
Плівка 44_47_660	B	Z	ВМ	0,667	0,333	0,750	1,057
Плівка 4_225_363	B	Z	ММ	0,667	0,333	0,250	0,786
Плівка 9_40_160	B	Z	ММ	0,667	0,333	0,250	0,786
Плівка 36_225_423	C	Z	ВМ	0,333	0,333	0,750	0,886
Плівка 9_40_210	B	Z	ММ	0,667	0,333	0,250	0,786
Плівка 4_140_358	B	Z	ММ	0,667	0,333	0,250	0,786

Рис. 2. Фрагмент зведеної таблиці з узагальнюючими оцінками

Згідно з узагальнюючою зваженою оцінкою було поділено на три групи:

- висока оцінка, якщо  $|АП| > 1.332$ ;
- середня оцінка, якщо  $0.934 < |АП| < 1.332$ ;
- низька оцінка, якщо  $|АП| < 0.934$ .

Зауважимо, що мінімальне значення  $|АП| = 0,534$ , а максимальне значення  $|АП| = 1,732$ .

Запропонований нами підхід до визначення узагальнюючої зваженої оцінки дозволяє поєднати результати застосованих методів та надати комплексну оцінку для кожної асортиментної позиції підприємства.

Результати даного комплексного аналізу асортименту підприємства дають можливість здійснити заходи для оптимізації асортиментного портфеля підприємства.

**Висновки.** Одним з способів підвищення ефективності роботи підприємства є оптимізація асортименту продукції, що випускається. Оптимізація асортименту являє собою прийняття компромісного рішення, яке найбільш повно враховує фінансові очікування, виробничі і логістичні можливості та обмеження, а також ситуацію на ринку. Оптимальна структура асортименту повинна забезпечувати максимальну рентабельність і достатню стабільність підприємства в цілому. Тому, основна мета підприємства в управлінні асортиментом полягає в формуванні реального або прогнозованого асортименту, який максимально наближається до раціонального, для задоволення якомога більшої кількості постійно зростаючих різноманітних потреб споживачів та забезпечення більш високих темпів розвитку підприємства в порівнянні з конкурентами.

Широкий асортимент дозволяє підприємству задовольняти різні вимоги покупців і постійно збільшувати обсяг виробництва і продажів. Однак для отримання найбільшого прибутку необхідно своєчасно аналізувати структуру асортименту на предмет раціональності та оптимальності.

Щоб оцінити асортиментну політику підприємства об'єктивно, рекомендується використовувати різні методи одночасно. Як зазначає А. Веселов, напрямки вдосконалення оцінки асортиментної політики підприємств можуть лежати в області пошуку чинників, які об'єктивно впливають на її формування найбільшою мірою, а також в розробці комплексного підходу до оцінки асортиментної політики підприємств [5]. Єдиного комплексного підходу до оцінки асортиментної політики поки не вироблено.

В статті запропоновано підхід до оцінки асортименту підприємства за допомогою знаходження узагальнюючої зваженої оцінки, яка об'єднує результати оцінки асортименту за трьома методами: ABC-аналіз, XYZ-аналіз та метод Маркон.

### Література

1. Павлова М.Б. Управління асортиментом товарів в роздрібних мережах крупноформатних підприємств торгівлі : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Павлова Марина Борисівна. – Львів, 2018. – 243 с.
2. Эргардт О.И. Методы анализа ассортиментной политики предприятия / О.И. Эргардт, О.И. Герман // Экономика и бизнес: теория и практика – 2017. – № 9. – С. 55–58.
3. Кардаш В.Я. Маркетинговая товарная политика : підручник / В.Я. Кардаш. – К. : КНЕУ, 2010. – 240 с.
4. Дупляк О.М. Методи інтелектуального аналізу даних в процесі оптимізації асортименту продукції / О.М. Дупляк, О.Я. Кучерук, Р.І. Кучерук // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки». – 2019. – № 6. – С. 50–53.
5. Веселов А. И. Методическое обеспечение оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности : дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05 / Веселов Андрей Иванович. – Иркутск, 2010. – 125 с.
6. Барановская Т. П. ABC и XYZ-анализ ассортимента предприятий хлебопекарной промышленности потребительской кооперации [Электронный ресурс] / Т. П. Барановская, А. Е. Вострокнутов, Н. М. Нилова // Научный журнал КубГАУ. – 2015. – № 114(10). – Режим доступа : <http://ej.kubagro.ru/2015/10/pdf/101.pdf>
7. Мельникова Т.Ф. Формирование ассортимента на основе совмещенного ABC-XYZ-анализа / Т.Ф. Мельникова, А.В. Водякова, А.А. Клопова // Вестник науки и образования. – 2017. – № 12(36). Том 2. – С. 47–51.
8. Cezary Kochalski, Sławomir Zerbst Controlling produkcji przy wykorzystaniu metody ABC XYZ. Studium przypadku. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia. 2013. nr 64/1. S. 171–180.
9. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку / Н.С. Кубишина // Економічний вісник НТТУ «КПІ». – 2010. – № 7. – С. 171–178.
10. Егорова А. А. Методы анализа товарной политики винодельческих предприятий / А. А. Егорова // Молодой ученый. – 2017. – № 39. – С. 25–27.
11. Економічний аналіз у схемах і таблицях : навч. посіб. / [І. М. Парасій-Вергуненко, С. В. Калабухова, Г. А. Ямборко та ін.] ; за заг. ред. Л. М. Кіндрацької та І. М. Парасій-Вергуненко. – К. : КНЕУ, 2012. – 323 с.
12. Костюкова Е.И. Внедрение метода Маркон в практическую деятельность хлебопекарных предприятий / Е.И. Костюкова, Т.А. Башкатова, Н.А. Башкатова // Проблемы учета. – 2011. – № 29 (179) – С. 13–17.
13. Крайнюченко О.Ф. Теоретические основы формирования сбалансированного портфеля товаров предприятия / О. Ф. Крайнюченко, Е. В. Безпалько, Т. Г. Белова // Альманах современной науки и образования. – 2014. – № 2 (81). – С. 89–91.

### References

1. Pavlova M.B. Upravlinnia asortymentom tovariv v rozdribnykh merezhakh krupnoformatnykh pidpriemstv torhivli : dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04 / Pavlova Maryna Borysivna. – Lviv, 2018. – 243 s.
2. Ergardt O.I. Metody analiza assortimentnoj politiki predpriyatiya / O.I. Ergardt, O.I. German // Ekonomika i biznes: teoriya i praktika – 2017. – № 9. – S. 55–58.
3. Kardash V.Ia. Marketynhova tovarna polityka : pidruchnyk / V.Ia. Kardash. – K. : KNEU, 2010. – 240 s.
4. Dupliak O.M. Metody intelektualnoho analizu danykh v protsesi optymizatsii asortymentu produktcii / O.M. Dupliak, O.Ia. Kucheruk, R.I. Kucheruk // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Serii: «Ekonomichni nauky». – 2019. – № 6. – S. 50–53.
5. Veselov A. I. Metodicheskoe obespechenie ocenki assortimentnoj politiki predpriyatij mebelnoj promyshlenosti : dis. ... kand. ekonom. nauk : 08.00.05 / Veselov Andrej Ivanovich. – Irkutsk, 2010. – 125 s.
6. Baranovskaya T. P. ABC i XYZ-analiz assortimenta predpriyatij hlebopekarnoj promyshlenosti potrebitelskoj kooperacii [Elektronnyj resurs] / T. P. Baranovskaya, A. E. Vostroknutov, N. M. Nilova // Nauchnyj zhurnal KubGAU. – 2015. – № 114(10). – Rezhim dostupa : <http://ej.kubagro.ru/2015/10/pdf/101.pdf>
7. Melnikova T.F. Formirovanie assortimenta na osnove sovmeshennogo AVS-XYZ-analiza / T.F. Melnikova, A.V. Vodyakova, A.A. Klopova // Vestnik nauki i obrazovaniya. – 2017. – № 12(36). Tom 2. – S. 47–51.
8. Cezary Kochalski, Sławomir Zerbst Controlling produkcji przy wykorzystaniu metody ABC XYZ. Studium przypadku. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia. 2013. nr 64/1. S. 171–180.
9. Kubyshyna N.S. Metodyka rozrobky stratehichnoho naboru tovariv na promyslovomu rynku / N.S. Kubyshyna // Ekonomichni visnyk NTTU «KPI». – 2010. – № 7. – S. 171–178.
10. Egorova A. A. Metody analiza tovarnoj politiki vinodelcheskih predpriyatij / A. A. Egorova // Molodoy uchenyj. – 2017. – № 39. – S. 25–27.
11. Ekonomichniy analiz u skhemakh i tablytsiakh : navch. posib. / [I. M. Parasii-Verhunencko, S. V. Kalabukhova, H. A. Yamborko ta in.] ; za zah. red. L. M. Kindratskoi ta I. M. Parasii-Verhunencko. – K. : KNEU, 2012. – 323 s.
12. Kostyukova E.I. Vnedrenie metoda Markon v prakticheskuyu deyatelnost hlebopekarnih predpriyatij / E.I. Kostyukova, T.A. Bashkatova, N.A. Bashkatova // Problemy ucheta. – 2011. – № 29 (179) – S. 13–17.
13. Krajnyuchenko O.F. Teoreticheskie osnovy formirovaniya sbalansirovannogo portfelya tovarov predpriyatiya / O. F. Krajnyuchenko, E. V. Bezpalko, T. G. Belova // Almanah sovremennoj nauki i obrazovaniya. – 2014. – № 2 (81). – С. 89–91.

Надійшла / Paper received: 02.04.2020  
Надрукована / Paper Printed : 04.05.2020