

АУДИТ АССОРТИМЕНТА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКОЙ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

А.Б. Левина¹, Ю.С. Якунина¹, Е.А. Глинчикова²

¹ Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск, Россия

² ООО «Аналитический центр «Алгоритм», г. Челябинск, Россия

В статье рассмотрен процесс аудита ассортимента торговых предприятий как инструмент управления ассортиментной политикой. Авторами изучен понятийный аппарат, предложены принципы, на которых базируется аудит ассортимента, выделены цели аудита ассортимента и способы сбора информации для аудита. Под аудитом ассортимента в рамках торгового аудита обычно понимают исследования, направленные на всесторонний анализ ассортимента, наличия и запасов товара, его стоимости, а также ценовой политики конкурентов. Данный вид исследований в настоящее время востребован в силу того, что на покупательскую способность одновременно оказывают влияние сразу множество факторов, каждый из которых необходимо тщательно отслеживать и контролировать. Аудит ассортимента может проводиться как силами специально созданных отделов внутри компании, так и с помощью сторонних предприятий.

Авторами в ходе исследования предложен комплексный многоэтапный подход к аудиту ассортимента розничного торгового предприятия, необходимый для оптимизации товарно-ценового предложения, проведено анкетирование торговых предприятий с целью выявления особенностей аудита ассортимента в зависимости от размера предприятия и его влияния на ассортиментную политику. В зависимости от размера предприятия возможности использования аудита ассортимента как инструмента формирования ассортиментной политики варьируются, однако на предприятиях всех форматов по результатам аудита ассортимента происходит корректировка или разработка ряда документов, включая план закупок, план продаж, план изменения ассортимента, ценовая политика, ассортиментная политика.

Ключевые слова: ассортимент, аудит ассортимента, ассортиментная политика, торговое предприятие.

Введение

Суть управления ассортиментом состоит в том, чтобы предприятия розничной торговли своевременно предлагали необходимые потребителям товары, соответствующие формату деятельности и максимально удовлетворяющие покупательский спрос. Целью предприятия в рамках деятельности по формированию и управлению ассортиментом является формирование ассортимента, максимально приближающегося к рациональному, для удовлетворения разнообразных потребностей и получения запланированной прибыли.

Ассортиментная политика занимает важнейшее место в товарной политике предприятия. Проанализировав различные взгляды на понятие «ассортиментная политика» [2–5, 11, 14], можно сказать, что ассортиментная политика – это целенаправленные действия по управлению ассортиментом предприятия, направленные на удовлетворение потребностей рынка и выполнение целевых установок.

Говоря об ассортименте, стоит понимать разницу таких понятий, как «анализ ассортимента» и «аудит ассортимента». В словарях существуют следующие трактовки данных терминов.

Анализ совокупного ассортимента – изучение процесса реализации ассортимента товаров. Он влияет на ассортиментную политику фирмы, а

также учитывается при размещении товаров в торговых залах [4, 13].

Общепринятым значением понятия «аудит» является финансовый анализ, бухгалтерский контроль, ревизия финансово-хозяйственной деятельности предприятий, организаций, фирм, акционерных обществ, проводимые квалифицированными специалистами, как правило, независимых служб (аудиторскими службами, аудиторами) [7]. Однако существует также понятие «аудит ассортимента», который становится все более востребованным в современных экономических условиях.

Под аудитом ассортимента в рамках торгового аудита обычно понимают исследования, направленные на всесторонний анализ ассортимента, наличия и запасов товара, его стоимости, а также ценовой политики конкурентов.

Аудит ассортимента – это комплексный анализ ассортимента, предполагающий наличие определенных принципов, различных методов и способов анализа, а также оценку основных свойств и показателей ассортимента торгового предприятия. Кроме того, он предполагает оценку уровня запасов, их стоимости, а также поведение конкурентов в области ценообразования.

Теория

Аудит ассортимента торгового предприятия направлен на выявление потенциала предприятия

для наиболее полного удовлетворения спроса потребителей и обеспечения условий для повышения прибыли.

Аудит ассортимента базируется на ряде принципов (рис. 1).

Цель аудита ассортимента – выявить непродуктивные товары или группы товаров, показатели которых не соответствуют прогнозным оценкам [12]. Аудит ассортимента позволяет достичь также ряд других целей [9]:

- определение уровня товарного запаса для всего ассортимента магазина или для одного производителя, проверка организации сбыта, актуальности цен, правильности выкладки товара;
- анализ деятельности конкурентов и создание более выгодной стратегии;
- контроль и корректировка работы продавцов, поставщиков, мерчендайзеров, торговых представителей;
- мониторинг рыночной ситуации.

Данный вид исследований в настоящее время востребован в силу того, что на покупательскую способность одновременно оказывают влияние сразу множество факторов, каждый из которых необходимо тщательно отслеживать и контролировать. Аудит ассортимента может проводиться как силами специально созданных отделов внутри компании, так и с помощью сторонних агентств (так называемых «аутсорсеров»), специализирующихся на предоставлении подобного рода услуг.

Для сбора информации аудиторы используют различные способы и подходы, очень часто комбинируя их (табл. 1).

Проведение аудита требует последовательного подхода, выделяют три этапа проверки:

- подготовка;
- посещение торговой точки;
- анализ данных и составление отчёта.

На этапе подготовки собираются и определяются начальные данные – адрес магазина, объект

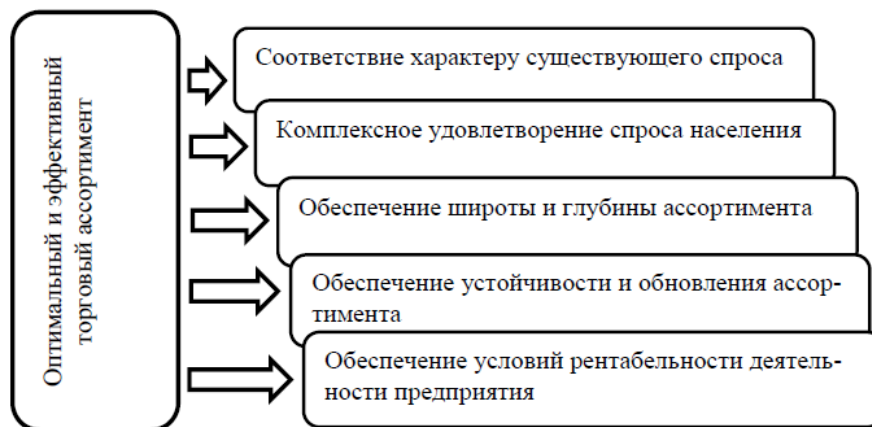


Рис. 1. Принципы формирования и оценки ассортимента [5]

Способы сбора информации при проведении аудита ассортимента

Таблица 1

Способ	Краткая характеристика
Открытая проверка	Проверяющий действует как официальное лицо. Ему предоставляют доступ ко всем необходимым ресурсам: отчётности, документам, договорам и т.д. Обычно проверки носят плановый характер, и о них персонал знает заранее. Поэтому существенно повысить прибыльность или выявить реальные проблемы не всегда удастся. Также, если вакансия торгового аудитора штатная, непредвзятая оценка затруднена
Тайный покупатель	Аудитор действует инкогнито, играя роль простого покупателя. Данный способ наиболее действенный и популярный, так как сотрудники не знают, что перед ними проверяющий, и ведут себя естественно. Тайный покупатель может посмотреть выкладку товаров, проверить продавцов на знание ассортимента, оценить, как они общаются с посетителями. Распространённый прием тайного покупателя – создание конфликтной ситуации, которая показывает, как ведут себя сотрудники, какие пути решения проблемы предлагают и соблюдают ли предписанные правила. По результатам проверки оценивают квалификацию и профессиональную пригодность персонала

Способ	Краткая характеристика
Фото-мониторинг	Существуют программы, куда заносят и обрабатывают данные о проверке, на выходе получается готовый отчёт. Фотографии дают четкое представление о выкладке товара, состоянии рекламных материалов, качестве уборки, ассортименте и многом другом. Используют такой вид мониторинга как тайные, так и открытые проверяющие. Но нужно учитывать, что конкуренты не всегда положительно относятся к людям, которые фотографируют их прилавки. Прямого запрета в законодательстве на это нет, но возможна конфликтная ситуация
Опрос, анкетирование	Опрос, в том числе посредством анкетирования, применяется, когда необходимо получить от достаточно большого числа респондентов информацию объективного характера (частота потребления той или иной категории товаров, структура потребительских товаров) и субъективного характера (качество обслуживания, внешний вид торгового зала). Метод опроса является в большой степени самодостаточным, однако при проведении масштабных исследований для решения сложных бизнес-задач традиционный метод массового опроса может быть дополнен экспертным опросом, методом фокус-групп, глубинным интервью

исследования, товарная группа, которая подвергается проверке. Если мониторинг проводится сразу для всей розничной сети, то выбирается приоритетное направление, и работа ведется по нему, поскольку провести комплексную проверку в нескольких десятках магазинов одновременно довольно проблематично.

Если есть результаты предыдущей проверки, то аудитору торговой точки необходимо с ними ознакомиться. В этом случае можно отслеживать негативные и позитивные изменения.

Независимо от того, действует аудитор скрытно или официально, его визит предполагает [1]:

– осмотр торгового зала, общая оценка помещения, наличие рядом с магазином ближайших конкурентов и т. д.;

– анализ работы мерчендайзеров – правила выкладки, наличие испорченных товаров, состояние полок и прилавков;

– общение с продавцами и консультантами, оценка их работы, проверка должностных обязанностей.

Анализ полученных данных является самым важным этапом. Он предполагает следующую последовательность действий (рис. 2) [6].

1. Определение перечня основных групп, подгрупп реализуемых товаров с учетом выбранной стратегии или товарной специализации предприятия.

2. Распределение групп и подгрупп товаров между потребительскими комплексами с учетом характера спроса на них.

3. Оценка показателей ассортимента.

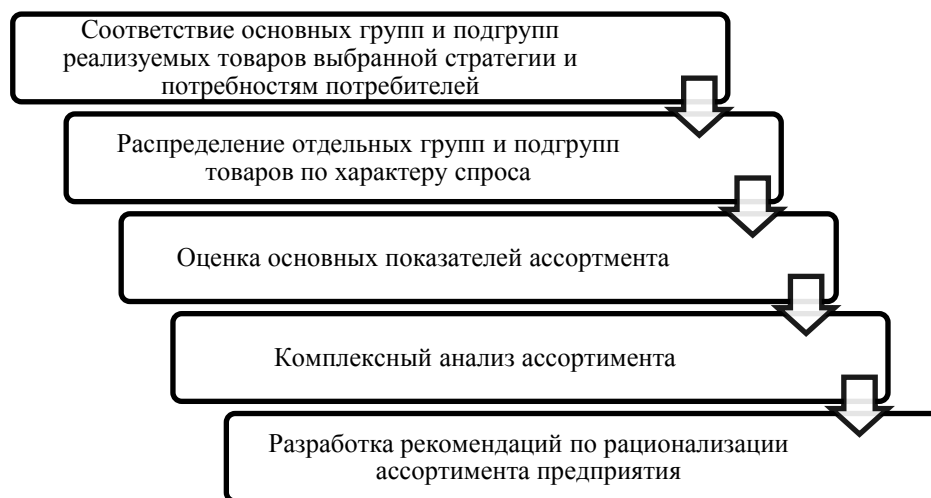


Рис. 2. Этапы аналитической работы аудитора [6]

4. Комплексный анализ ассортимента предполагает использование различных методов оценки ассортимента в определенной последовательности. Количество, характер и последовательность методов оценки ассортимента будут различными для предприятий разного размера и формата.

5. Предложение рекомендаций по рационализации ассортимента предприятия (табл. 2).

Вся обработанная и проанализированная информация с рекомендациями аудитора является отчетом. В зависимости от типа проверки в нем могут содержаться:

- ошибки в работе торгового предприятия, которые были выявлены в ходе мониторинга;
- анализ эффективности работы и ценовой политики конкурентов;
- наличие на рынке незанятых ниш;
- объемы продаж, популярность товарной группы или отдельного товара;
- оборачиваемость;
- объемы и доля рынка тех или иных товарных групп и производителей;
- прибыль от реализации товаров конечному потребителю;
- общерыночные тренды, региональный спрос;
- концепция дальнейшего развития;

– рекомендации по изменению какого-либо направления в деятельности.

Системное периодическое проведение аудита ассортимента, использование современных подходов к его планированию и организации будут служить не только средством уменьшения убытков, а приведут к повышению эффективности деятельности предприятия [6].

Результаты

Учитывая всю важность такого процесса, как аудит ассортимента, нами было принято решение провести опрос среди предприятий торговли, в котором участвовали малые, средние и крупные предприятия. При расчете выборки была учтена генеральная совокупность – 30 500 торговых организаций Челябинска [10]. Выборка составила 206 организаций, доверительная вероятность 85 %, погрешность составила $\pm 5\%$.

Анкета, разработанная для исследования, представлена в табл. 3.

Целью проведения опроса было выявление особенностей ассортиментного аудита предприятий розничной торговли в зависимости от размера бизнеса. Для понимания всей картины проанализируем ответы на каждый вопрос.

1. На рис. 3 представлено процентное соотношение малых, средних и крупных предприятий, принявших участие в опросе.

Таблица 2
Основные направления в области рационализации ассортимента [8]

Направление	Суть	Причины
Сокращение ассортимента	Уменьшение показателей широты и полноты ассортимента в количественном и качественном выражении	Недостаточность предложения, снижение спроса, падение прибыльности предприятия
Расширение ассортимента	Увеличение показателей широты, полноты, глубины и новизны товаров в количественном и качественном выражении	Выход на рынок новых товаров, рост рентабельности продаж, увеличение спроса и предложения
Углубление ассортимента	Разработка и предложение модификаций торговых марок или создание новых, что позволит изменить ассортимент в количественном и качественном выражении	Наличие популярных марок, пользующихся доверием потребителей; перенасыщение рынка; снижение риска при реализации модифицированных товаров; невозможность реализации новых видов товаров
Стабилизация ассортимента	Низкая степень обновления и высокая устойчивость ассортимента	
Обновление ассортимента	Увеличение показателей новизны за счет количественных и качественных изменений ассортимента	Потребность в повышении конкурентоспособности и качества, стимулирование спроса
Совершенствование ассортимента	Повышение рациональности ассортимента за счет его количественных и качественных изменений	
Гармонизация ассортимента	Количественные и качественные изменения состояния набора товаров, отражающие степень близости реального ассортимента к оптимальному или лучшим зарубежным и отечественным аналогам, наиболее полно соответствующих целям организации	

Таблица 3

Анкета «Аудит ассортимента на торговом предприятии»

Вопрос	Варианты ответа
Вопрос 1 «К какой категории можно отнести предприятие?»	Малый бизнес Средний бизнес Крупный бизнес
Вопрос 2 «Проводится ли на предприятии аудит ассортимента?»	Да Нет
Вопрос 3 «Как часто Вы проводите аудит ассортимента?»	Ежемесячно Ежеквартально Ежегодно
Вопрос 4 «Кто проводит аудит ассортимента на предприятии?»	Категорийный менеджер Маркетолог Логист Аудит проводит сторонняя компания Другое
Вопрос 5 «Есть ли на предприятии специализированное программное обеспечение для аудита ассортимента?»	Да Нет
Вопрос 6 «Проводится ли на Вашем предприятии анализ показателей ассортимента?»	Да Нет
Вопрос 7 «Какие из перечисленных показателей ассортимента Вы оцениваете?»	Широта Глубина Полнота Структура Гармоничность Обновляемость Устойчивость
Вопрос 8 «Какие из перечисленных методов анализа ассортимента Вам знакомы?»	
SWOT-анализ Концепция жизненного цикла товара Модель 5 сил конкуренции Портера Матрица «продукт-рынок» И. Ансоффа Матрица Д. Абеля Матрица родовых стратегий Портера Матрица развития ассортимента Матрица BCG Матрица A.D. Little Матрица Hofer/Schendel Матрица GE/McKinsey Матрица Shell/DPM Методы исследования намерений потребителей Экспертные методы Статистические методы	ABC-анализ XYZ-анализ QRS-анализ Матрица «Маркон» Метод Дибба-Симкина Доля ассортимента в общем объеме ассортимента и прибыли Рентабельность запасов выбранного ассортимента Оценка доли товарных запасов в общем объеме ассортимента и их состав Линейное программирование Нелинейное программирование Динамическое программирование Метод стохастической оптимизации
Вопрос 9 «Какие методы анализа ассортимента используются на предприятии?»	
SWOT-анализ Концепция жизненного цикла товара Модель 5 сил конкуренции Портера Матрица «продукт-рынок» И. Ансоффа Матрица Д. Абеля Матрица родовых стратегий Портера Матрица развития ассортимента Матрица BCG Матрица A.D. Little Матрица Hofer/Schendel Матрица GE/McKinsey Матрица Shell/DPM Методы исследования намерений потребителей Экспертные методы Статистические методы	ABC-анализ XYZ-анализ QRS-анализ Матрица «Маркон» Метод Дибба-Симкина Доля ассортимента в общем объеме ассортимента и прибыли Рентабельность запасов выбранного ассортимента Оценка доли товарных запасов в общем объеме ассортимента и их состав Линейное программирование Нелинейное программирование Динамическое программирование Метод стохастической оптимизации

Вопрос	Варианты ответа
Вопрос 10 «Какие методы анализа ассортимента, по Вашему мнению, наиболее эффективны?»	ABC-анализ XYZ-анализ Матрица BCG Модель 5 сил конкуренции Портера Оценка доли товарных запасов в общем объеме ассортимента и их состав Другое
Вопрос 11 «Какие документы по результатам аудита ассортимента разрабатываются и/или корректируются?»	
Вопрос 12 «Какие мероприятия проводятся по результатам аудита ассортимента?»	Изменение ассортиментной политики Изменение ценовой политики Другое

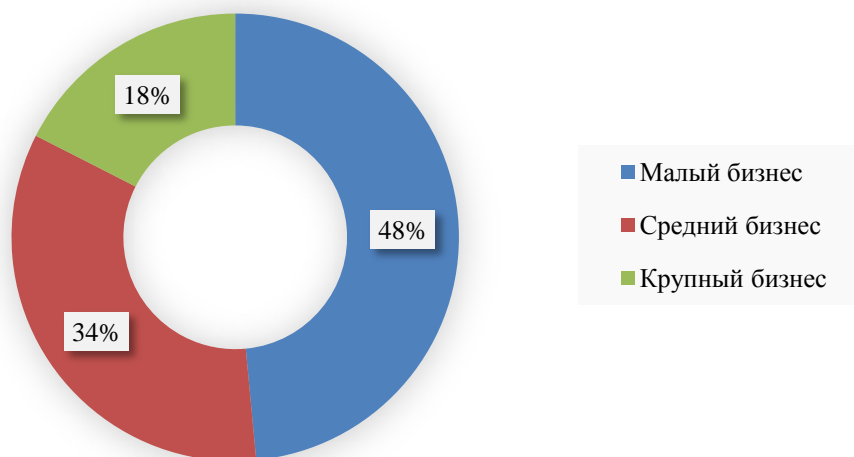


Рис. 3. Категории опрошенных предприятий по размеру бизнеса

Как видно из рис. 3, состав респондентов выглядит следующим образом: 48 % – малый бизнес, 34 % – средний бизнес, 18 % – крупный бизнес.

2. Следующий вопрос позволил нам идентифицировать предприятия, занимающиеся аудитом ассортимента (рис. 4).

Как показал опрос, доля предприятий, занимающихся аудитом ассортимента, составила 92,7 %, тогда как оставшиеся 7,3 % (15 предприятий) этому вопросу внимание не уделяют (см. рис. 4). Также отметим, что вариант ответа «нет» в данном вопросе выбирали предприятия малого бизнеса. Отказ от аудита ассортимента может быть обусловлен тем, что некоторые предприятия по-прежнему действуют интуитивно: на какие товары существует спрос, те и закупаются. Однако такой подход не является рациональным, ведь даже на микропредприятия существуют проблемные места.

3. Частота проведения аудита ассортимента зависит от используемых методик. На рис. 5 представлен анализ частоты проведения аудита ассортимента респондентами. Так как нас интересуют, прежде всего, предприятия, которые проводят аудит ассортимента, то здесь и далее мы не будем учитывать предприятия, которые этого не делают.

Выборка для дальнейшего исследования составит 191 предприятие.

Как показал опрос, обычно предприятия проводят аудит ассортимента ежеквартально (63 %), ежемесячно и ежегодно проводят аудит меньшее количество предприятий – 18 и 19 % соответственно. Это объясняется тем, что большая часть методик предполагает именно ежеквартальную проверку.

4. Как говорилось ранее, аудит ассортимента предприятия могут проводить своими силами, то есть штатным сотрудником, или же могут приглашать для этого стороннюю организацию (рис. 6).

Согласно опросу, абсолютное большинство компаний старается проводить аудит ассортимента своими силами: в 40 % предприятий это делает маркетолог, 30 % – категорийный менеджер, 2 % – логист, и 21 % – вариант «другое». Как правило, вариант «другое» предполагал, что аудит проводит менеджер по продажам. И только 7 % респондентов обращаются за помощью к сторонним организациям.

5. Если малые и средние предприятия могут сами справиться с аудитом ассортимента, то крупные часто вынуждены прибегать к помощи сторонних компаний. Иногда целесообразнее иметь

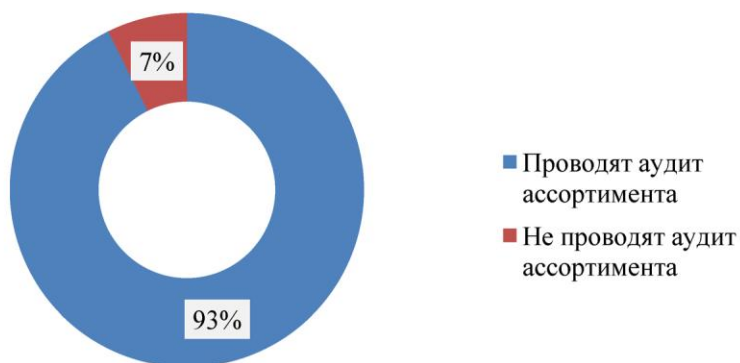


Рис. 4. Доля предприятий, проводящих аудит ассортимента

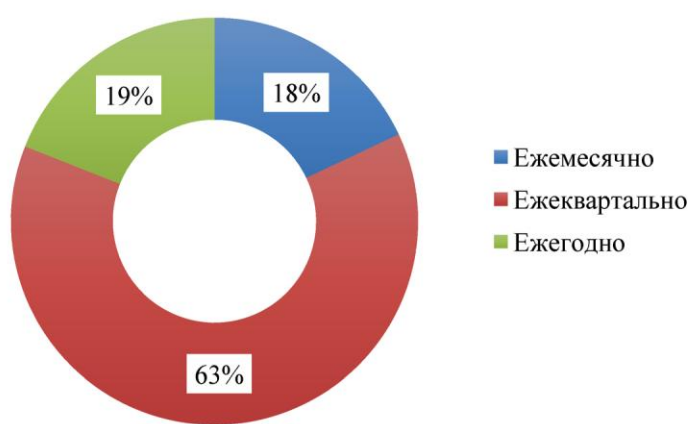


Рис. 5. Частота проведения аудита ассортимента

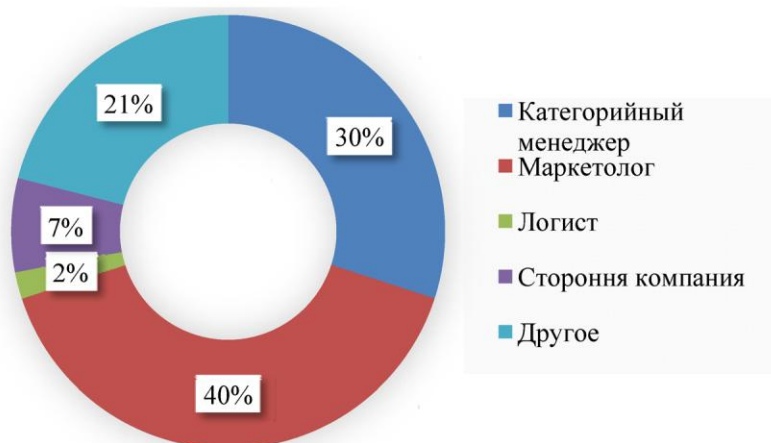


Рис. 6. Кто проводит аудит ассортимента на предприятии

программное обеспечение для таких целей. Однако из опрошенных нами предприятий ни одно не пользуется специализированным программным обеспечением для аудита ассортимента.

6. Аудит ассортимента, кроме всего прочего, предполагает оценку показателей ассортимента, среди которых широта, глубина, устойчивость и т. д. (рис. 7).

Все респонденты, занимающиеся аудитом ассортимента, указали, что оценивают широту, полноту и обновляемость ассортимента. Глубину ассортимента оценивают 65 %, структуру – 24 %, тогда как гармоничность и устойчивость – лишь 19 %. Что важно, только крупные предприятия оценивают гармоничность и устойчивость. Стремление к гармоничности при формировании ассор-

Управление социально-экономическими системами

тимента выражается в специализации магазина или отдельных его секций. Устойчивый ассортимент товаров в магазине обуславливает сокращение затрат времени покупателя на поиск товаров, позволяет стандартизировать все важнейшие торгово-технологические операции и процессы и оптимизировать затраты ресурсов: это особенно актуально для крупных магазинов, чей ассортимент крайне разнообразен.

7. В процессе аудита ассортимента предприятия прибегают не только к оценке основных показателей, но и используют различные методы оценки ассортимента (рис. 8). Как показал опрос, предприятия используют почти все известные им методы. Исключением является SWOT-анализ, проведение которого требует качественной теоретической и практической подготовки специалиста, проводящего данный анализ.

Самыми популярными методами оценки ассортимента оказались ABC-анализ и оценка доли товарных запасов в общем объеме ассортимента и их состав. Очевидно, это связано с простотой их использования и интерпретации полученных результатов.

8. Кроме того, ABC-анализ назван как один из самых эффективных методов. Также эффективными были указаны матрица BCG и оценка доли товарных запасов в общем объеме ассортимента и их состав.

9. Цель аудита ассортимента – разработка рекомендаций по оптимизации деятельности предприятия в части ассортиментной, ценовой политики, управления запасами. Поэтому по результатам аудита торговые предприятия вынуждены корректировать, а иногда и разрабатывать отчет о продажах, план изменения ассортимента, план закупок.

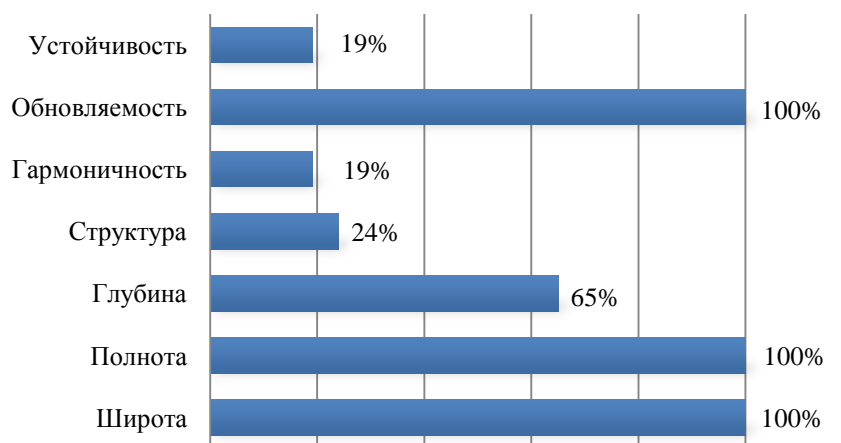


Рис. 7. Соотношение оцениваемых показателей ассортимента



Рис. 8. Соотношение используемых методов оценки ассортимента

В результате проведенного опроса можно выявить некоторые особенности ассортиментной политики, связанные, прежде всего, с размером предприятия (табл. 4).

В ходе анкетирования крупных, средних и малых торговых предприятий установлено, что малые и средние предприятия аудиту ассортимента уделяют меньшее внимание, используя только незначительную часть возможных методов анализа ассортимента, аудит проводится периодически, чаще всего ежеквартально, существенные изменения ассортиментной и ценовой политики по итогам аудита не предусмотрены. На малых предприятиях отсутствуют специалисты, которые профессионально разбираются в методах разработки плана продаж (линейное, нелинейное и динамическое программирование, метод стохастической оптимизации), кроме того, некоторые методы анализа реализуются некорректно, что приводит к неэффективным управленческим решениям в отношении ассортимента. Крупные предприятия в полной мере

реализуют возможности проведения аудита ассортимента, по итогам которого принимаются решения о корректировке ассортиментной политики.

Выводы

Проведенное исследование позволило выявить ряд особенностей проведения аудита ассортимента на торговых предприятиях города Челябинска:

- 7 % предприятий города не занимается аудитом ассортимента, все предприятия являются малыми;
- как правило, аудит ассортимента проводится ежеквартально штатным сотрудником;
- чаще всего предприятия розничной торговли оценивают широту, полноту и обновляемость ассортимента;
- наиболее популярными и эффективными методами анализа ассортимента оказались ABC-анализ, матрица BCG и оценка доли товарных запасов в общем объеме ассортимента и их состав;
- по результатам аудита разрабатывается/кор-

Таблица 4

Особенности ассортиментной политики в зависимости от размера предприятия

Размер предприятия	Особенности ассортиментной политики
Малые предприятия	Аудит ассортимента проводится ежеквартально или не проводится совсем. Аудит проводится штатным сотрудником, как правило, маркетологом или менеджером. Специальное программное обеспечение для аудита ассортимента на предприятиях отсутствует. Оцениваются такие показатели ассортимента как: широта, глубина, полнота и обновляемость. Для аудита ассортимента используется 2–3 метода, среди которых ABC-анализ, XYZ-анализ, оценка доли товарных запасов в общем объеме ассортимента и их состав. По результатам аудита разрабатывается/корректируется план продаж, а также подвергается корректировке ассортиментная и ценовая политика
Средние предприятия	Аудит ассортимента проводится ежемесячно или ежеквартально. Аудит проводится штатным сотрудником, как правило, маркетологом или категорийным менеджером. Специальное программное обеспечение для аудита ассортимента на предприятиях отсутствует. Оцениваются такие показатели ассортимента, как: широта, глубина, полнота, структура и обновляемость. Для аудита ассортимента используется от 5 методов, среди которых ABC-анализ, матрица BCG, статистические методы, оценка доли товарных запасов в общем объеме ассортимента и их состав, рентабельность запасов выбранного ассортимента. По результатам аудита разрабатывается/корректируется отчет о продажах и план изменения ассортимента, а также подвергается корректировке ассортиментная и ценовая политика
Крупные предприятия	Мониторинг ассортимента проводится ежедневно, однако комплексные мероприятия по аудиту ассортимента проводятся ежеквартально. Аудит может проводиться как штатным сотрудником, так и сторонней компанией. Специализированное программное обеспечение для аудита ассортимента на предприятиях чаще отсутствует. Оцениваются такие показатели ассортимента как: широта, полнота, гармоничность, устойчивость и обновляемость. Для аудита ассортимента используется от 10 методов, среди которых ABC- и XYZ-анализ, матрица BCG, статистические и экспертные методы, концепция жизненного цикла товара, модель 5 сил конкуренции Портера, методы исследования намерений потребителей, доля ассортимента в общем объеме ассортимента и прибыли, рентабельность запасов выбранного ассортимента, оценка доли товарных запасов в общем объеме ассортимента и их состав. По результатам аудита корректируется ассортиментная политика

ректируется отчет о продажах и план изменения ассортимента, а также подвергается корректировке ассортиментная и ценовая политика.

В зависимости от размера бизнеса возможности использования аудита ассортимента как инструмента формирования ассортиментной политики варьируются, однако на предприятиях всех форматов по результатам аудита ассортимента происходит корректировка или разработка ряда документов, включая план закупок, план продаж, план изменения ассортимента, ценовая политика, ассортиментная политика.

Литература

1. Аудит торговой точки – эффективный управленческий инструмент. – <https://mobic.ru/audit-torgovyh-tochek.html>
2. Дмитриченко, М.И. Управление ассортиментом товаров на торговых предприятиях современного формата / М.И. Дмитриченко, О.С. Зыбин, А.Л. Киятов // Технично-технологические проблемы сервиса. – 2013. – № 4 (26). – С. 75–80.
3. Завгородняя Е.В. Сравнительный анализ ассортиментной политики организации / Е.В. Завгородняя, Г.Н. Мирзоян // Регион и мир. – 2019. – № 2. – С. 80–84.
4. Ильенкова, К.М. Обзор теоретических подходов к формированию товарной и ассортиментной политики компании // К.М. Ильенкова, В.П. Неганова // Журнал экономической теории. – 2019. – Т. 16, № 3. – С. 581–586. DOI: 10.31063/2073-6517/2019.16-3.23
5. Кожевникова С.Ю. Ассортиментная политика предприятий: учебное пособие / С.Ю. Кожевникова, Е.В. Чернопез. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018. – 138 с.
6. Нужно ли проводить торговый аудит? – <https://www.nord-star.spb.ru/blog-research/audit-torgovyh-tochek>
7. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.. Современный экономический словарь. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 512 с.
8. Сурай, Н.М. Механизм формирования и управления товарным ассортиментом / Н.М. Сурай, И.В. Ковалева // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2015. – № 8 (130). – С. 153–160.
9. Торговый аудит. Современные подходы к эффективному аудиту торговых точек. – <https://rtlq.ru/content/2017/2/18/Torgovyj-audit-Sovremennye-podhody-k-jeffektivnomu-audit-torgovyh-tochek/>
10. Федеральная служба государственной статистики. – <http://www.gks.ru/>
11. Amine, A. Efficient retailer assortment: a consumer choice evaluation perspective / A. Amine, S. Cadenat // International Journal of Retail & Distribution Management. – 2003. – Vol. 31. – № 10. – P. 486–497. DOI: 10.1108/09590550310497012
12. Mantrala M.K. et al. Why is Assortment Planning so difficult for retailers? A framework and research agenda // Journal of Retailing. – 2009. – № 1. – P. 71–83.
13. Oppewal, H. More choice is better: Effects of assortment size and composition on assortment evaluation / H. Oppewal, K. Koelemeijer // International Journal of Research in Marketing. – 2005. – № 22. – P. 45–60.
14. Pentico, D. The assortment problem: A survey // European Journal of Operation Research. – 2008. – V. 190 (2). – P. 295–309. DOI: 10.1016/j.ejor.2007.07.008

Левина Алена Борисовна, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Менеджмент», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), levinaab@susu.ru

Якунина Юлия Сергеевна, старший преподаватель кафедры «Менеджмент», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), iakunina@susu.ru

Глинчикова Екатерина Александровна, аудитор, ООО «Аналитический центр «Алгоритм» (г. Челябинск), e.glinchikova@bk.ru

Поступила в редакцию 30 августа 2021 г.

ASSORTMENT AUDIT AS A TOOL FOR MANAGING THE ASSORTMENT POLICY OF A TRADING COMPANY

A.B. Levina¹, Yu.S. Yakunina¹, E.A. Glinchikova²

¹ South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation

² Algorithm Analytical Centre LLC, Chelyabinsk, Russian Federation

The process of auditing the assortment of trade companies as a tool for managing the assortment policy is considered in the article. The authors study the conceptual apparatus, propose the principles on which assortment audit is based, identify goals of assortment audit and methods of collecting information for the audit.

Assortment audit in the framework of a trade audit is usually understood as research aimed at a comprehensive analysis of the assortment, availability and stocks of goods, their cost, as well as the pricing policy of competitors.

This type of research is currently in demand due to the fact that purchasing power is simultaneously affected by many factors, each of which must be carefully monitored and controlled. Assortment audit can be carried out both by specially created departments within the company, and with the help of third-party companies.

In the course of the study, the authors propose a comprehensive multistage approach to auditing the assortment of a retailer, which is necessary to optimize the product and price offer. The authors also conduct a survey of trade companies in order to identify the features of the assortment audit depending on the size of the company and its influence on the assortment policy. Depending on the size of the company, the possibilities of using the assortment audit as a tool for forming an assortment policy vary, however, based on the results of the assortment audit, a number of documents are adjusted or developed at all enterprises, including a procurement plan, a sales plan, a plan for changing an assortment, a pricing policy, and an assortment policy.

Keywords: assortment, assortment audit, assortment policy, trading company.

References

1. *Audit trgovoy tochki – effektivnyy upravlencheskiy instrument* [Point of sale audits – an effective management tool]. Available at: <https://mobi-c.ru/audit-torgovyh-tochek.html>
2. Dmitrichenko M.I., Zybin O.S., Kiyatov A.L. [Managing the range of goods at trade enterprises of modern format]. *Tekhniko-tehnologicheskoye problemy servisa* [Technical and technological problems of service], 2013, no. 4 (26), pp. 75–80. (in Russ.)
3. Zavgorodnyaya E.V., Mirzoyan G.N. [Comparative analysis of assortment policy of an organization]. *Region i mir* [Region and World], 2019, no. 2, pp. 80–84. (in Russ.)
4. Ilyenkova K.M., Neganova V.P. [Review of theoretical approaches to the formation of product and assortment policy of the company]. *Zhurnal ekonomicheskoy teorii* [Journal of Economic Theory], 2019, vol. 16, no. 3, pp. 581–586 (in Russ.) DOI: 10.31063/2073-6517/2019.16-3.23
5. Kozhevnikova S.Yu., Chernorez E.V. *Assortimentnaya politika predpriyatiy* [Assortment policy of enterprises]. St. Petersburg, 2018. 138 p.
6. *Nuzhno li provodit' trgovyy audit?* [Is it necessary to conduct a trade audit?]. Available at: <https://www.nord-star.spb.ru/blog-research/audit-torgovyh-tochek>
7. Raizberg B.A., Lozovsky L.Sh., Starodubtseva E.B. *Sovremennyy ekonomicheskoy slovar'* [Modern Economic Dictionary]. Moscow, 2015. 512 p.
8. Surai N.M., Kovaleva I.V. [Mechanism of formation and management of commodity assortment]. *Vestnik Altayskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta* [Vestnik of Altai State Agrarian University], 2015, no. 8 (130), pp. 153–160. (in Russ.)
9. *Torgovyy audit. Sovremennyye podkhody k effektivnomu auditu torgovykh tochek* [Trade audit. Modern approaches to effective auditing of outlets]. Available at: <https://rtlq.ru/content/2017/2/18/Torgovyj-audit-Sovremennyye-podhody-k-jeffektivnomu-audit-torgovyh-tochek/>
10. *Federal'naya sluzhba gosudarstvennoy statistiki* [Federal State Statistics Service]. Available at: <http://www.gks.ru/>
11. Amine A., Cadenat S. Efficient retailer assortment: a consumer choice evaluation perspective. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 2003, vol. 31, no. 10, pp. 486–497. DOI: 10.1108/09590550310497012

12. Mantrala M.K. et al. Why is Assortment Planning so difficult for retailers? A framework and research agenda. *Journal of Retailing*, 2009, no. 1, pp. 71–83.

13. Oppewal H., Koelemeijer K. More choice is better: Effects of assortment size and composition on assortment evaluation. *International Journal of Research in Marketing*, 2005, no. 22, pp. 45–60.

14. Pentico D. The assortment problem: A survey. *European Journal of Operation Research*, 2008, vol. 190 (2), pp. 295–309. DOI: 10.1016/j.ejor.2007.07.008

Alena B. Levina, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Management, South Ural State University, Chelyabinsk, lev-inaab@susu.ru

Yuliya S. Yakunina, senior lecturer at the Department of Management, South Ural State University, Chelyabinsk, iakuninays@susu.ru

Ekaterina A. Glinchikova, auditor, Algorithm Analytical Centre LLC, Chelyabinsk, e.glinchikova@bk.ru

Received August 30, 2021

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Левина, А.Б. Аудит ассортимента как инструмент управления ассортиментной политикой торгового предприятия / А.Б. Левина, Ю.С. Якунина, Е.А. Глинчикова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2021. – Т. 15, № 3. – С. 163–174. DOI: 10.14529/em210317

FOR CITATION

Levina A.B., Yakunina Yu.S., Glinchikova E.A. Assortment Audit as a Tool for Managing the Assortment Policy of a Trading Company. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2021, vol. 15, no. 3, pp. 163–174. (in Russ.). DOI: 10.14529/em210317