

УДК 658.6

С.В. Щепина

*Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Российская Федерация*

СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ РЕГИОНАЛЬНЫХ РОЗ-НИЧНЫХ СЕТЕЙ НА РЫНКЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ ТОВАРОВ

АННОТАЦИЯ. Основной вопрос, который решает ассортиментная политика в настоящее время — это определение набора товарных групп, который будет являться наиболее предпочтительным для успешной работы розничного предприятия. Важнейшим направлением ассортиментной политики является удержание постоянных клиентов и привлечение интереса новых покупателей. Особое значение управление ассортиментом приобретает на рынке продовольственных товаров. Значительную роль в обеспечении населения продуктами питания играют региональные торговые сети, которые формируют спрос на продукты посредством грамотного управления ассортиментом. В статье рассматриваются пути совершенствования ассортиментной политики региональных ритейлеров, которые заняты на продовольственном рынке. Дана общая характеристика функционирования региональных торговых сетей на примере группы компаний «Слата» с целью оптимизации процесса управления ассортиментом продовольственных товаров.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. Розничные торговые сети, ассортиментная политика, оптимизация ассортимента, региональный рынок продовольствия, региональные ритейлеры.

ИНФОРМАЦИЯ О СТАТЬЕ. Дата поступления 30 апреля 2020 г.; дата принятия к печати 19 июня 2020 г.; дата онлайн-размещения 20 июля 2020 г.

S.V. Shchepina

*Baikal State University,
Irkutsk, Russian Federation*

MODERN TRENDS IN THE ASSORTMENT POLICY OF REGIONAL FOOD RETAIL CHAINS

ABSTRACT. The main issue currently being addressed by the assortment policy is determining the set of product groups that will be the most preferable for the successful operation of a retail enterprise. The most important direction of the assortment policy is to retain regular customers and attract the interest of new ones. Assortment management is of particular importance in the food market. A significant role in providing the population with food is played by regional distribution networks, which form the demand for products through competent assortment management. The article discusses ways to improve the assortment policy of regional re-tailers that are engaged in the food market. A general description of the functioning of regional retail chains is illustrated by the example of «Slata» group of companies in order to optimize the process of managing the assortment of food products.

KEYWORDS. Retail trade networks, assortment policy, assortment optimization, regional food market, regional retailers.

ARTICLE INFO. Received April 30, 2020; accepted June 19, 2020; available online July 20, 2020.

На сегодняшний день на рынке розничной торговли можно отметить постоянное увеличение числа предприятий, повышение товарооборота розницы, формирование региональных сетей магазинов и возникновение необходимости создания и продвижения собственных брендов. Это свидетельствует о выходе розницы на новый этап

© Щепина С.В., 2020

развития, который характеризуется образованием успешных ритейлеров, ростом конкуренции между торговыми сетями, совершенствованием систем обслуживания, повышением интереса иностранных инвесторов (что означает строительство новых магазинов, либо обновление существующих за счет современного оборудования и новейших технологий) [1]. Большая концентрация бизнеса дает возможность экономии денежных средств на логистике и прочих подобных расходах. Кроме того, увеличивается число сделок по слияниям участников рынка, поглощением крупными игроками более мелких. Конъюнктура рынка продовольственных товаров сейчас такова, что покупатели прекрасно различают форматы современных магазинов и выбирают то предприятие, которые для них более привлекательно по цене, ассортименту и сервису. Кроме того, на региональные рынки активно внедряются федеральные и зарубежные ритейлеры, которые значительно усилят конкуренцию.

Главной тенденцией торговли продовольственными товарами является укрупнение, т.е. количество сетевых торговых организаций растет, число мелких торговых точек сокращается. Существенное влияние оказывает экспансия крупных компаний, потому что российский рынок остается привлекательным для зарубежных торговых корпораций, показывая высокие темпы роста и большой потенциал. Появление в России иностранных сетей привело к серьезной ценовой конкуренции. Сейчас на рынке работают такие компании, как Metro Group, Auchan, SPAR, Stockmann, и др. Из российских сетевых организаций в качестве крупных игроков можно выделить X5 Retail Group, «Магнит», «Дикси», «Лента» и др. [там же].

Проанализируем основные тенденции регионального рынка супермаркетов. В настоящее время все больше происходит случаев укрупнения торговых ритейлеров. Эта тенденция касается, в основном, деятельности федеральных и зарубежных ритейлеров. Но это может очень сильно повлиять на деятельность региональных торговых сетей. С экономической точки зрения, нельзя не согласиться, что чем крупнее торговая сеть, тем ниже уровень удельных издержек на каждое предприятие, входящее в эту сеть. Если это известная зарубежная и федеральная торговая сеть, то ей гораздо проще осуществлять свою деятельность в регионе. У таких сетей есть ряд неоспоримых преимуществ: значительные финансовые и управленческие ресурсы, более удобное расположение торговых точек, мощная логистическая база и опыт работы в регионах. Федеральные ритейлеры представляют прямую угрозу для местного сетевого продовольственного рынка. Приход крупных федеральных сетей в регионы позволяет им оптимизировать риски, повысить результаты своей деятельности, укрепить положительный имидж компании как национального игрока, получить конкурентное преимущество от выхода на рынок первыми [2, с. 102].

Наряду с этим, федеральные сети имеют такие преимущества, как: минимизация затрат за счет оптимального расхода ресурсов; получение значительных скидок у федеральных и региональных поставщиков продуктов; получение торговых банковских кредитов на более выгодных условиях; построение более эффективных логистических схем поставок продукции [там же]. Однако, на уровне региона для федеральных сетей существует ряд проблем. К таким проблемам можно отнести особенности местного регионального законодательства, ограничивающие выход на местный рынок, слабое развитие региональной торговой инфраструктуры, ограничения в подборе и подготовке персонала необходимой квалификации, влияние местных коррумпированных и криминальных структур. Даже крупным федеральным сетям не всегда представляется возможным преодолеть данные проблемы [3, с. 85].

Регион в 2019 г. в целом повторяет общероссийские тенденции к удорожанию товаров. Рост цен коснулся, прежде всего, гречневой крупы (26,1 %), сливочного масла (25 %), молока (13,1 %), сыров (9,3 %). Это вызвано изменением механизма господдержки сельхозпроизводителей области: финансовая помощь не смогла

в полной мере компенсировать льготы прежних лет. Регион пока не обеспечивает собственные потребности в этом продукте и по-прежнему испытывает его нехватку¹.

Сегодняшний потребитель ищет привлекательные цены, промо-акции и достойное качество. Одной только низкой цены недостаточно, ведь покупатель хочет приобрести определенный товар по привлекательным расценкам (выигрыш в цене достигается за счет промо-акций либо больших упаковок), поэтому не стоит забывать про ассортимент и наличие товара на полке. Завоевать лояльность можно с помощью предложения поиграть (главное, чтобы выигрыш был реально достижим для среднестатистического покупателя), например, акция «собери наклейки — получишь приз». Полезным является и то, что торговая точка получает эмоциональный отклик. Россияне в основной массе (более 80 %) готовы пробовать новые продукты, поэтому региональным ритейлерам необходимо серьезно заняться своим ассортиментом [4, с. 948].

В крупных городах региона работают как торговые сети, так и отдельные супермаркеты. В г. Иркутске на конец 2019 г. работают 219 супермаркетов и минимаркетов. Из крупных игроков представлены следующие торговые сети: «Абсолют», региональная сеть универсамов «Удача», дискаунтер «Светофор», «Лента», «Слата», «Хлеб соль» (дискаунтеры), группа компаний «Янта», METRO, СХАО «Белореченское», «SPAR», О'КЕЙ, магазины ООО «Прогресс» («Арарат-маркет»), «Вулкан», «Багира», «Исток» и др. [1].

В г. Ангарске — «Горизонт», SPAR, «Багира», «Слата», «Апельсин», «Окей», «Янта», «Континент», «Эконом», «Светофор» и др.

В г. Шелехов — SPAR, «Янта», «Слата», «Окей», «Светофор», «Эконом» и др.

Группа компаний «Слата» на сегодняшний день является одним из лидеров продовольственного бизнеса Восточной Сибири, крупнейшим дистрибьютором продуктов питания на территории Иркутской области и республики Бурятия с широким ассортиментом качественных продуктов питания и сопутствующих непродовольственных товаров, комфортной атмосферой совершения покупок и выгодными ценовыми предложениями для покупателей. Это динамично развивающаяся розничная сеть, представленная в четырех форматах — супермаркеты «Слата», универсамы «Славный», дискаунтеры «Хлеб да соль», интернет-магазин. Структура компании, управленческая модель, высокопрофессиональный менеджмент и сплоченный коллектив позволили за короткое время увеличить присутствие на рынке и упрочить лидерство по основным направлениям деятельности — оптовой и розничной торговле. Сейчас сеть насчитывает 75 магазинов в регионе [5, с. 268].

Ассортимент направлен на удовлетворение потребностей целевой аудитории. Ассортиментная матрица для товаров постоянного спроса представлена в следующих группах:

- свежие фрукты и овощи;
- продукции кулинарии и кондитерских изделий, в том числе собственного производства;
- пивобезалкогольная продукция и алкоголь;
- молочная, мясная и рыбная гастрономия;
- товары по уходу за домом и косметические средства;
- питание для детей;
- непродовольственные товары постоянного спроса.

Предлагаемые новинки и уникальные товары, которые можно приобрести только в сети «Слата» — это результат серьезной работы с ассортиментом. Основ-

¹ Стратегия развития торговли в Российской Федерации на 2020–2025 годы и период до 2030 года : приказ Минпромторга РФ от 25 дек. 2019 г. № 2733 // СПС «КонсультантПлюс».

ные параметры, которым отвечает продукция группы компаний «Слата» — качество, свежесть, экологичность, новизна, безопасность.

Распределение продовольственных групп изображено на рис. 1.

Однако современные тенденции развития федерального ритейла на рынке продовольственных товаров в регионах не позволяют местным розничным сетям стоять на месте. Ежедневно в деятельность крупных федеральных розничных сетей вносятся результаты современных торговых технологий по управлению и совершенствованию ассортимента. Чтобы оставаться на достаточно высоком уровне конкурентоспособности, местные ритейлеры, занятые на рынке продовольствия, должны использовать весь передовой отечественный и зарубежный опыт по управлению ассортиментом [4, с. 948].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что работа по управлению ассортиментом в супермаркете «Слата» ведется разрозненно, что не способствует существенным сдвигам в повышении степени удовлетворения спроса населения на высококачественные товары.

В целях совершенствования товарной и ассортиментной политики супермаркета «Слата», снижения издержек обращения и увеличения товарооборота, предложены следующие мероприятия, которые распространяются на всю сеть магазинов. Кроме того, предложения по совершенствованию ассортиментной политики могут быть спроецированы и на деятельность других региональных ритейлеров, занятых на продовольственном рынке. Группа компаний «Слата» является лидером регионального продовольственного рынка, поэтому предложенные ниже меры характерны для всех региональных ритейлеров по розничным продажам продуктов питания.

В рамках совершенствования деятельности группы компаний «Слата» в направлении улучшения ассортиментной политики рекомендуется предложить следующие меры:



Рис. 1. Распределение продовольственных групп товаров

1. Посредством оптимизации состава и структуры ассортимента увеличить объемы продаж.

Наличие товарных запасов на торговом предприятии создает реальные возможности увеличения сбыта. Необходимый уровень товарных запасов создается при помощи грамотной закупочной деятельности, в которой участвует, как само розничное предприятие, так и предприятие поставщик. Товарные запасы создают хорошие условия для продаж продукции с широким ассортиментом и высокой степенью его насыщенности.

Главным инструментом управления товарными запасами является их оптимизация посредством создания на розничном предприятии грамотной организационной структуры, регулирующей взаимодействие закупок и продаж.

В данном случае группе компаний «Слата» целесообразно применять планирование на двух уровнях:

а) планирование закупок продукции на продолжительный период, которое основано на анализе плана продаж и остатков продукции на складе. Такой метод позволит учесть как возможности поставщиков, так и их минимальные партии поставок;

б) в процессе реализации продаж продукции может быть зафиксировано определенное отклонение от плана реализации. Данное отклонение можно компенсировать при помощи закупа продукции в целях поддержания минимального товарного запаса по определенному ассортименту.

2. Рост оборачиваемости товарных запасов, как важнейшего показателя деятельности магазина.

Если на торговом предприятии грамотно организована работа по эффективному управлению товарными запасами, то это позволяет находить пути оптимизации транспортных и складских расходов, что в свою очередь сказывается на повышении оборачиваемости запасов [6, с. 259].

3. Организация отдела или службы по управлению ассортиментом.

Это позволит проводить мониторинг ассортимента, выявлять наиболее и наименее ликвидный товар, своевременно заменять не продаваемый товар наиболее актуальным, проводить исследование потребителя и т.д.

4. Улучшение работы по организации торгово-технологического процесса. Данная работа должна быть основана на соблюдении следующих принципов:

– оптимальные варианты продажи товаров должны иметь комплексный характер;

– использование в процессе продаж передовых торговых технологий, апробированных в деятельности ведущих ритейлеров;

– схемы продажи товаров должна быть экономически обоснованной и эффективной;

– торгово-технологический процесс должен быть направлен на сохранение качества товаров.

5. Совершенствование ценовой политики группы компаний «Слата».

Развивая свой формат, компания делает ставку на привлекательную ценовую политику сети. Так, более низкая наценка на товары дискаунтера по сравнению с маржой в других магазинах группы (супермаркеты «Хлеб соль» и «Славный») достигается за счет сдержанного оформления торгового зала, оптимизации торговых процессов, небольшого количества персонала. Кроме того, в компании добиваются более низких закупочных цен благодаря объемам продаж. Эти меры позволяют установить цены на продукцию ниже среднерыночных более, чем на 15 %.

Несмотря на все успехи и достижения региональных ритейлеров на рынке продовольственных товаров, необходимо указать на некоторые ошибки в принятии управленческих решений по поводу управления ассортиментом. Грамотно разрабо-

танные планы продаж и рекламной деятельности не всегда могут компенсировать последствия допущенных ошибок в ассортиментной деятельности [4, с. 951].

Исходя из вышеизложенного, предлагается реализовать на розничных предприятиях группы компаний «Слата» следующие мероприятия:

1. Внедрение службы управления ассортиментом.
2. Улучшение торгово-технологического процесса.
3. Организация сбыта товарных запасов.

Предлагается следующая система по управлению ассортиментной политикой (рис. 2).



Рис. 2. Предлагаемая система управления ассортиментом супермаркета «Слата»

Первый элемент совершенствования управления ассортиментной политикой — внедрение службы управления ассортиментом.

Анализ конкурентного окружения и других факторов внутреннего и внешне-го характера группы компаний «Слата» помогает обозначить перечень реальных проблем в сфере управления качеством и ассортиментом продукции. Постановка проблем помогает торговой компании наметить реальные цели и задачи, которые необходимо решить для достижения цели. Это позволит решить намеченные проблемы быстро и эффективно. Руководство группы компаний «Слата» и служба управления ассортиментом может установить себе следующие цели:

- анализ реальных и потенциальных запросов покупателей;
- анализ мотивационных причин, побуждающих клиентов совершать покупки товаров того или иного ассортимента;
- анализ рыночных реакций на новинки с целью внесения определенных корректировок в планы управления ассортиментом;
- разработка плана регулирования взаимоотношений с поставщиками.

Перечень целей, которые ставит перед собой руководство группы компаний «Слата», должен сопровождаться конкретными действиями по их достижению. Кроме того, полученные результаты должны сопровождаться четкими критериями оценки этих результатов. В этой связи, цели должны иметь четкую формулировку, указывать направления действий, обеспечивать сосредоточение материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Служба управления ассортиментом должна включать в себя перечень должностных лиц и исполнителей, за каждым из которых закрепляются четко определенные функции. Каждое звено управления ассортиментом продукции должно знать, какой перечень задач входит в их компетенцию.

На рисунке 3 представлена структура службы. Данная структура имеет функциональный тип управления, т.е. за каждым участником структуры определены четкие функции по управлению и реализации ассортиментной политики компании.

Для определения прав, полномочий и ответственностей между сотрудниками службы при выполнении различных маркетинговых функций можно использовать матричный метод.

Разработанная организационная структура управления ассортиментом должна быть закреплена в организационно-распорядительных документах.

На сегодняшний день на рынке розничной торговли можно отметить постоянное увеличение числа предприятий, повышение товарооборота розницы, формирование региональных сетей магазинов и возникновение необходимости создания



Рис. 3. Структура службы управления ассортиментом супермаркета «Слата»

Таблица 1

**Распределение задач, прав и ответственности в системе управления
ассортиментом супермаркета «Слата»**

Маркетинговые функции	Начальник отдела	Маркетолог	Аналитик	Товарный эксперт
Маркетинговые исследования	Р	П, И	У	У
Исследование рынка	Р	П, И	У	У
Изучение потребителей	Р	П, И		У
Изучение конкурентов	Р	П, И		У
Выбор целевых рынков	Р	П, И	У	У
Определение ассортимента товаров	П, И	У	П, У	У
Определение цен		У	П, И	У
Оценка и выбор каналов сбыта	Р	У		П, И
Проведение акций по сокращению товарных запасов	Р			П, И
Проведение мониторинга ассортимента	Р			П, И
Определение не рентабельных товаров	Р	У		У
Организация мероприятий по стимули- рованию сбыта товаров	Р	У		У
Анализ результатов деятельности пред- приятия	Р	П, И	У	У
Анализ эффективности маркетинговой деятельности	Р	П, И	У	У
Разработка оперативных планов	Р, И	П, У	П, У	П, У
Контроль кассовой зоны	П, И	У	У	У

Р — принятие решения (на основе подготовительной информации);

П — подготовка решения;

У — участие в подготовке решения, заключающееся в подготовке отдельных вопросов или необходимой информации по поручению подразделения или должностного лица;

И — исполнение решения.

и продвижения собственных брендов. Это свидетельствует о выходе розницы на новый этап развития, который характеризуется образованием успешных ритейлеров, ростом конкуренции между торговыми сетями, совершенствованием систем обслуживания, повышением интереса иностранных инвесторов (что означает строительство новых магазинов, либо обновление существующих за счет современного оборудования и новейших технологий) [7, с. 928].

Большая концентрация бизнеса дает возможность экономии денежных средств на логистике и прочих подобных расходах. Кроме того, увеличивается число сделок по слияниям участников рынка, поглощением крупными игроками более мелких. Сейчас многие потребители хорошо разбираются, чем отличаются разные магазины и какой для них предпочтительнее. Конкуренция и потребность искать свою нишу еще более усилятся после массового прихода к нам иностранных ритейлеров [2, с. 103].

В перспективе региональные компании будут либо укрупнять бизнес, либо продавать его федеральным или более крупным местным игрокам, которые сами станут претендовать на федеральный статус.

Таким образом, можно выделить несколько путей повышения эффективности коммерческой деятельности супермаркетов:

1. Переход к европейским стандартам и внедрение новых форм обслуживания.
2. Переход к более высоким уровням ассортиментной насыщенности.
3. Повышение эффективности бизнес-процессов.
4. Поиск путей снижения издержек.
5. Повышение инновационного уровня бизнеса.

По данным Минпромторга России, к 2025 г. доля сетей в розничной торговле ожидается на уровне 70 %, тогда как доля малых предприятий, напротив, по прогнозам будет уменьшаться — до 22 %. Потребители начинают переходить от формата супермаркетов к форматам гипермаркетов и дискаунтеров с целью снизить цену среднего чека, уделяют больше внимания соотношению «цена-качество». Но уже сейчас низкая цена не является характеристикой, отличающей одного ритейлера от другого в умах потребителей. В среднесрочной перспективе розничным сетям необходимо будет сместить акценты с ценового позиционирования, предложить потребителю иные атрибуты, отражающие уникальность сети, например, хорошее соотношение цены и качества, сбалансированный ассортимент, понятный мерчендайзинг, постоянное присутствие товаров на складе, наличие ценников, соответствие стоимости товара на ценнике и кассе.

Список использованной литературы

1. Федотов А.Н. Механизм реализации стратегии развития региона с использованием концепции бенчмаркинга / А.Н. Федотов. — DOI 10.17150/2411-6262.2016.7(4).12 // *Baikal Research Journal*. — 2016. — Т. 7, № 4. — URL: <http://brj-bguerp.ru/reader/article.aspx?id=20847>.
2. Неганов С.А. Взаимоотношения товаропроизводителей и розничных сетей на региональном продовольственном рынке / С.А. Неганов // *Экономика региона*. — 2012. — № 4. — С. 100–108.
3. Ахмедзянова Р.Н. Международный опыт развития торговых сетей / Р.Н. Ахмедзянова // *Вестник Тюменского государственного университета*. — 2014. — № 8. — С. 85–87.
4. Новикова Н.Г. Анализ результатов управления ассортиментом в сфере услуг розничной торговли в контексте конкурентной стратегии торговой организации / Н.Г. Новикова. — DOI 10.17150/1993-3541.2015.25(6).947-955 // *Известия Иркутской государственной экономической академии*. — 2015. — Т. 25, № 6. — С. 947–955.
5. Колодин В.С. Современные проблемы розничных торговых предприятий Иркутской области: исследование мнений покупателей / В.С. Колодин, Я.М. Быстрицкая // *Вестник Иркутского государственного технического университета*. — 2015. — № 2 (97). — С. 265–269.
6. Новикова Н.Г. Проблемы управления ассортиментом в розничной торговле в контексте особенностей условий конкуренции в посткризисный период / Н.Г. Новикова. — DOI 10.17150/2500-2759.2018.28(2).257-265 // *Известия Иркутской государственной экономической академии*. — 2018. — Т. 28, № 2. — С. 257–265.
7. Колодин В.С. Формирование потребительского рынка региона и его развитие на основе логистического подхода / В.С. Колодин, Л.В. Шемякина. — DOI 10.17150/2500-2759.2016.26(6).927-935 // *Известия Байкальского государственного университета*. — 2016. — Т. 26, № 6. — С. 927–935.

References

1. Fedotov A. N. Mechanism of Implementing Regional Development Strategy with the Use of the Concept of Benchmarking. *Baikal Research Journal*, 2016, vol. 7, no. 4. DOI: 10.17150/2411-6262.2016.7(4).12. Available at: <http://brj-bguerp.ru/reader/article.aspx?id=20847>. (In Russian).
2. Neganov S.A., Neganova I.S. Relationship of Producers and Retail Networks in the Regional Food Market. *Ekonomika regiona = Economy of Region*, 2012, no. 4, pp. 100–108. (In Russian).
3. Akhmedzyanova R.M. Retail Chains Development: International Experience. *Vestnik Tyumenskogo gosudarstvennogo universiteta = Tyumen State University Herald*, 2014, no. 8, pp. 85–87. (In Russian).

4. Novikova N.G. Analyzing the Results of Assortment Management in Retail Trade in the Context of a Trade Company's Competitive Strategy. *Izvestiya Irkutskoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy akademii = Izvestiya of Irkutsk State Economics Academy*, 2015, vol. 25, no. 6, pp. 947–955. DOI: 10.17150/1993-3541.2015.25(6).947-9550. (In Russian).

5. Kolodin V., Bystritskaya Y. Current Problems of Irkutsk Region Retailers: Customers' Opinion Survey. *Vestnik Irkutskogo gosudarstvennogo tehničeskogo universiteta = Proceedings of Irkutsk State Technical University*, 2015, no. 2 (97), pp. 265–269. (In Russian).

6. Novikova N.G. Issues of Assortment Management in Retail Trade within the Framework of Competition Peculiarities in the Post-crisis Period. *Izvestiya Baykal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2018, vol. 28, no. 2, pp. 257–265. DOI: 10.17150/2500-2759.2018.28(2).257-265. (In Russian).

7. Kolodin V.S., Shemyakina L.V. Formation of the Regional Consumer Market and its Development on the Basis of the Logistics Approach. *Izvestiya Baykal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2016, vol. 26, no. 6, pp. 927–935. DOI: 10.17150/2500-2759.2016.26(6).927-935. (In Russian).

Информация об авторе

Щепина Светлана Владиславовна — старший преподаватель, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: sepina@mail.ru.

Author

Svetlana V. Shchepina — Senior Lecturer, Department of Management, Marketing and Service, Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: sepina@mail.ru.

Для цитирования

Щепина С.В. Современные направления ассортиментной политики региональных розничных сетей на рынке продовольственных товаров / С.В. Щепина. — DOI: 10.17150/2411-6262.20 // Baikal Research Journal. — 2020. — Т. 11, № 2.

For Citation

Shchepina S.V. Modern Trends in the Assortment Policy of Regional Food Retail Chains. *Baikal Research Journal*, 2020, vol. 11, no. 2. DOI: 10.17150/2411-6262.2020.11(2).18. (In Russian).