

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу

«До захисту в ЕК»

Директор інституту(декан факультету)

_____ Шермет О. О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« » _____ 20__ p.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ О. М. Пєтухова
(підпис) (прізвище та ініціали)

« » 20 p.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
спеціалізація «Товарознавство і торговельне підприємництво»

на тему: «Формування асортиментної політики на підприємстві оптової торгівлі»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 15

Вашкеба Артем Васильович

(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

(підпис)

Керівник Бергер Аліна Дмитрівна

Бергер Аліна Дмитрівна

(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

(підпис)

Рецензент Мазник Ліана Валеріївна

Мазник Ліана Валеріївна

(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

(підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань.

Здобувач _____
(підпис)

(підпис)

Київ - 2020р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код і назва)

Спеціалізація «Товарознавство і торговельне підприємництво»

(назва)

Завідувач кафедри

маркетингу

Пістухова О.М.

«10» лютого 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Вашкеби Артема Васильовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Формування асортиментної політики на підприємстві оптової торгівлі»

керівник роботи Бергер А.Д. к.е.н, доц

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «14» лютого 2020 року № 109-КС;

2. Строк подання здобувачем роботи 27 травня 2020 р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Обухівський молочний завод»

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити Розділ 1. Теоретико-методичні засади формування асортиментної політики підприємства оптової торгівлі

Розділ 2. Дослідження реалізації асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод»

Розділ 3. Розроблення пропозицій, спрямованих на вдосконалення асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод»

Список літератури, висновки, додатки

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 5 рисунках та 27 таблицях ілюстративного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 14 лютого 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи	до 28.02.2020 р.	
2	Написання розділу 1	до 18.03.2020 р.	
3	Робота над розділом 2, розділом 3	до 28.04.2020 р.	
4	Проходження переддипломної практики (уточнення змісту розділів 2 та 3). Підготовка звіту з переддипломної практики	до 13.05.2020 р.	
5	Захист звіту з переддипломної практики	до 20.05.2020 р.	
6	Завершення розділів 2 та 3	до 25.05.2020р.	
7	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником бакалаврської роботи	до 26.05.2020р.	
8	Попередній захист бакалаврської роботи	30.05.2020 р.	
9	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу Кафедри	до 03.06.2020 р.	
10	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	до 06.06.2020 р.	
11	Захист випускної роботи	12.06.2020 р.	

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

А. В. Вашкеба

(прізвище та ініціали)

А. Д. Бергер

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Тема даної роботи представляє великий інтерес, тому що асортиментна політика підприємства є найголовнішим елементом в структурі товарної політики підприємства. Асортиментна політика показує напрям розвитку підприємства та формує його мету та цілі.

Дипломна робота складається з 62 сторінок, вступу, 3 розділів, 27 таблиць, 5 рисунків, висновку, списку використаної літератури, додатків.

Під час виконання дипломної роботи використовувались загально наукові методи дослідження: аналіз, порівняння, узагальнення. Для дослідження особливостей формування асортименту продукції ПрАТ «Обухівський молочний завод» було застосовано метод ABC-XYZ аналіз.

Об'єктом дослідження виступає асортиментна політика ПрАТ «Обухівський молочний завод». Метою роботи є дослідження особливостей формування асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод» та напрямки його вдосконалення.

Ключові слова: асортимент, ABC-XYZ аналіз, асортиментна політика.

ABSTRACT

The topic of this work is quite relevant, because the assortment policy of the enterprise is the most important element in the structure of product policy of the enterprise. Assortment policy shows the direction of development of the enterprise and forms its purpose and goals.

Thesis consists of 62 pages, introduction, 3 chapters 27 tables, 5 figures, conclusion, list of references, applications.

During the thesis general statistical research methods were used: analysis, comparison, generalization. The ABC-XYZ analysis method was used to study the peculiarities of the product range formation of Obukhiv Dairy Plant PJSC.

The object of research is the assortment policy of PJSC "Obukhov Dairy Plant". The aim of the work is to study the peculiarities of the formation of the assortment policy of PJSC "Obukhov Dairy Plant" and the directions of its improvement.

Keywords: assortment, ABC-XYZ analysis, assortment policy.

ЗМІСТ

Вступ.....	6
Розділ 1. Теоретико-методичні засади формування асортиментної політики підприємства оптової торгівлі.....	8
1.1. Сутність та показники асортиментної політики оптового підприємства.....	8
1.2. Основні напрями формування асортименту підприємства.....	11
1.3. Вибір та обґрунтування методів оцінювання асортиментної політики підприємства оптової торгівлі.....	15
Розділ 2. Дослідження реалізації асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод».....	25
2.1. Аналіз вітчизняного ринку молочної продукції та перспективи його розвитку.....	25
2.2. Маркетингова характеристика ПрАТ «Обухівський молочний завод»...	29
2.3. Аналіз механізму формування асортиментної політики.....	32
2.3.1. Оцінювання основних показників асортименту ПрАТ «Обухівський молочний завод».....	32
2.3.2. Дослідження особливостей формування асортименту продукції ПрАТ «Обухівський молочний завод» на основі ABC-XYZ-аналізу.....	38
2.3.3. Визначення можливостей удосконалення асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод» за модифікованою матрицею BCG.....	41
Розділ 3. Розроблення пропозицій, спрямованих на вдосконалення асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод».....	48
3.1. Основні напрями вдосконалення асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод».....	48
3.2. Розрахунок показників економічної ефективності від запропонованих заходів.....	49
3.3. Вплив запропонованих заходів на основні показники торговельної діяльності ПрАТ «Обухівський молочний завод».....	53

Висновки.....	55
Список використаної літератури.....	59
Додатки.....	62

ВСТУП

Актуальність дипломної роботи зумовлена тим, що в наш час асортиментна політика відіграє важливу роль в товарній політиці будь-якого підприємства.

Правильно складений асортимент товарів дозволяє привернути увагу покупців та досягти головної цілі підприємницької діяльності – отримання максимально можливого прибутку. Різноманітність та варіативність асортименту є найважливішим елементом в товарній політиці підприємства оптової торгівлі. Величина асортименту напряму пов'язана з задоволенням потреб споживачів, саме тому кожне підприємство повинне з відповідальністю підходити до формування асортиментної політики. Базова концепція формування товарного асортименту спрямує вектор розвитку підприємства.

Аналіз особливостей формування асортиментної політики підприємства дає можливість визначити, що є найбільш вигідним для розвитку підприємства та підвищення обсягів продажів. Застосування стратегії розвитку товару, яка передбачає введення в асортимент нових асортиментних позицій або удосконалення існуючих на сучасному ринку.

Питання особливостей формування асортиментної політики на підприємстві оптової торгівлі було описано в працях таких вчених: Г. Л. Багієва, А.Ф. Баришева, С.В. Близнюка, С.С. Гаркавенка, С.В. Захарова, О.М. Книшова, М.А. Окландера, Дж. Еванса, Ф. Котлера, Б. Бермана.

Метою дипломної роботи є дослідження особливостей формування асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод», розроблення заходів щодо покращення асортиментної політики підприємства, шляхом збільшення товарних позицій в асортименті.

Відповідно до мети, в роботі розглянуто та вирішено наступні завдання:

- розглянуто сутність формування асортиментної політики підприємства оптової торгівлі;
- проаналізовано основні напрямки формування асортименту підприємства;

- розглянуто методи оцінювання асортиментної політики підприємства оптової торгівлі;
- проаналізовано вітчизняний ринок молочної продукції та перспективи його розвитку;
- розглянуто маркетингову характеристику ПрАТ «Обухівський молочний завод»;
- досліджено основні показники асортименту ПрАТ «Обухівський молочний завод»;
- досліджено особливості формування асортименту продукції ПрАТ «Обухівський молочний завод»

Об'єктом дослідження дипломної роботи є асортимент ПрАТ «Обухівський молочний завод».

Предметом дослідження є методологічні засади удосконалення асортиментної політики підприємства оптової торгівлі.

Наукова новизна даної роботи полягає у тому, що дослідження особливостей формування асортиментної політики підприємств, які виготовляють молочну продукцію в Київській області відсутні.

Практична значущість полягає у тому, що результати дослідження можуть бути застосовані на ПрАТ «Обухівський молочний завод» для вдосконалення ефективності управління асортиментом продукції та удосконалення асортиментної політики.

Методи дослідження. В дипломній роботі було використано загально наукові методи: порівняння, аналіз, узагальнення. Дослідження особливостей формування асортименту продукції ПрАТ «Обухівський молочний завод» здійснювалось на основі ABC-XYZ-аналізу, аналіз можливостей удосконалення асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод» проводилось шляхом побудови модифікованої матриці БКГ.

Структура роботи. Дипломна робота містить вступ, три розділи, висновок, список використаної літератури, додатки. Загальний обсяг роботи складає 62 сторінки. Список використаної літератури складається з 25 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

1.1. Сутність та показники асортиментної політики оптового підприємства

Асортимент – це набір товарів, пропонованих підприємством на ринку. Він включає різні види товарів, які у свою чергу діляться на асортиментні групи, які відрізняються по функціональних особливостях, ціні, якості. Асортимент підприємства характеризується широтою, тобто кількістю асортиментних груп, завглибшки, тобто кількістю позицій в кожній асортиментній групі[11].

Товарний асортимент є одним з рівнів управління товаром на підприємстві оптової торгівлі.

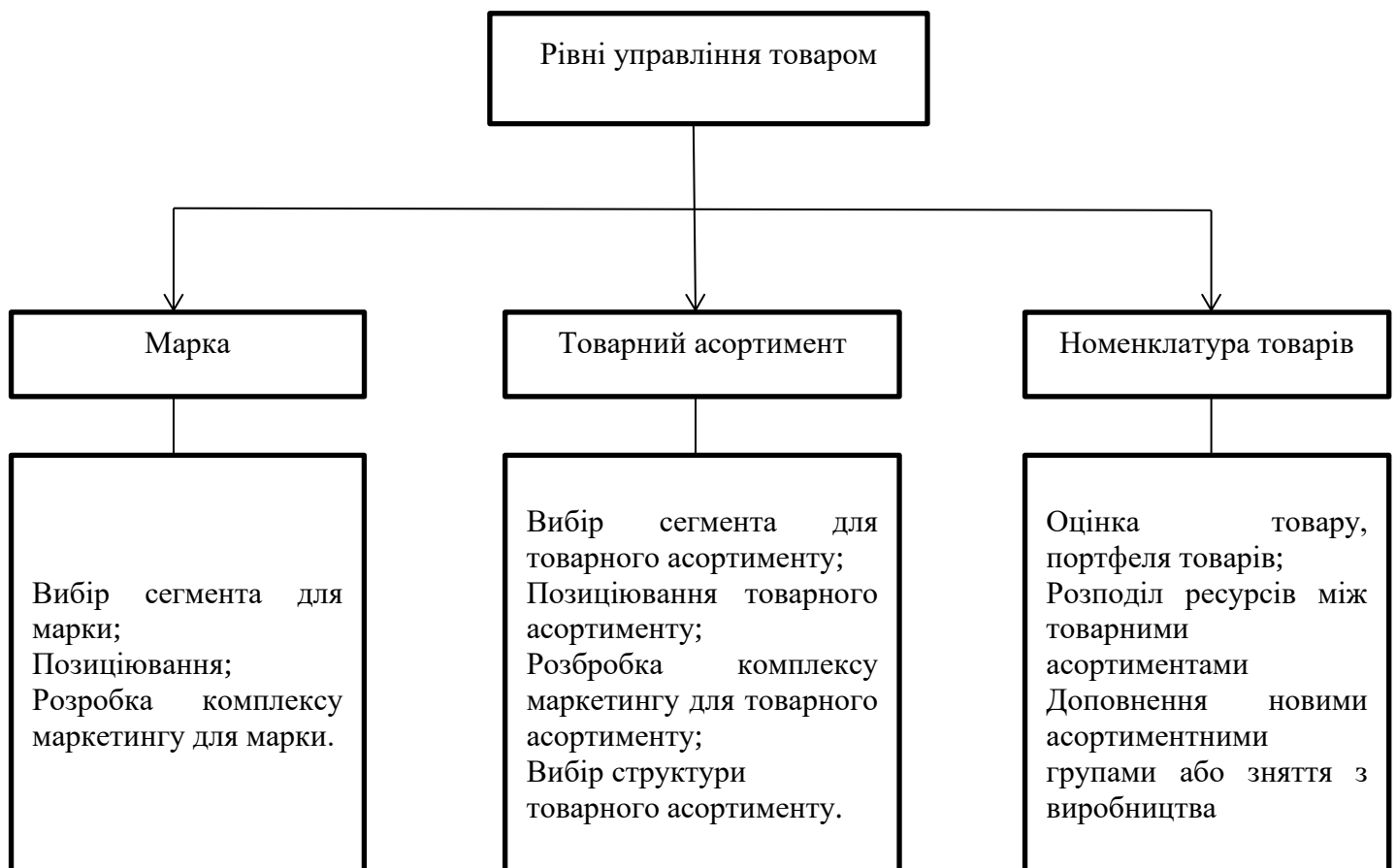


Рис. 1.1. Рівні управління товаром

Оптимальною асортиментною концепцією є та, яка враховує як потреби ринку, так і цілі підприємства і його ресурси[11].

Вибір, планування та регулювання асортименту товарів засновані на наступних принципах:

- дотримання структури споживчого попиту в сфері бізнесу;
- повнота задоволення споживчого попиту в рамках обраного нішевого сегменту споживчого ринку;
- забезпечення бажаної ширини, глибини і стійкості ділянки;
- забезпечення умов для досягнення бажаного розміру прибутку.

Беручи до уваги перший принцип, розробка асортиментної політики повинна ґрунтуватися на матеріалах, які виходять з аналізу попиту, задоволеного або незадоволеного, і того, що формується.

Тільки відповідність між структурою торгівлі і структурою попиту гарантує успішний продаж товарів.

Необхідність повного задоволення споживчого попиту визначається необхідністю забезпечення високої якості комерційних послуг та створення умов, що дозволяють скоротити час, який покупці витрачають на пошук товарів і покупку.

Стійкість асортименту залежить від співвідношення кількості різновидів товарів, які все ще продаються, з кількістю різновидів, зазначених в асортиментному переліку. Забезпечення стабільності асортименту створює передумови для забезпечення безпеки покупців, скорочуючи їх час на пошук потрібного продукту.

Створення асортименту направлено на створення умов для отримання компанією необхідного прибутку.

Це зумовлено тим, що рішення з приводу створення та підбору товарного асортименту визначають розмір прибутку компанії від торговельної діяльності, обсяг витрат обігу, необхідність в обіговому капіталі (у зв'язку з різною оборотністю запасів окремих товарів) та інших не менш важливих техніко-економічних показників підприємства[2].

Зв'язок асортиментної політики з іншими політиками потребує ряд певних дій з процесом формування товарного забезпечення[8].

Формування базового асортименту здійснюється:

- розглядом пропозицій про створення нових продуктів, про вдосконалення наявних, про нові сфери застосування товару;
- здійснюється вирішення питань які продукти додати в асортимент, а які виключити, і чи треба проводити диверсифікацію виробництва;
- проводиться оцінка економічних характеристик товарів, що входять в товарний асортимент, здійснюється розробка специфікацій, розрахунок собівартості, ціни, рентабельності, обсяг виробництва, трудомісткість, тривалість освоєння капітальних вкладень;
- тестування, тобто випробування продуктів з урахуванням думки споживачів;

Рейтинг кожного товару, включеного в товарний асортимент визначається шляхом ранжирування або бальної оцінки за цільовими економічними характеристиками[1].

Основою для розвитку асортименту товарів є матеріали, дослідження попиту і аналіз товарообігу за окремими видами та сортами товарів.

Кількісне співвідношення товарних груп, підгруп, різновидів у товарообороті називають структурою асортименту[1].

Ширину асортименту можна охарактеризувати числом груп товарів певного призначення.

Чим ширший асортимент продукції, тим вища ймовірність того, що потреби більшої кількості споживачів будуть задоволені.

Глибина асортименту – кількість різновидів товару в рамках конкретної групи[6].

Повнота асортименту – це відношення кількості різновидів товару, що реально міститься в продажу, до кількості товарів, передбачених асортиментним портфелем підприємства[6].

Зміну показників ширини і повноти протягом певного періоду називають стійкістю асортименту[6].

Оновлення асортименту товарів – заміна товарів, що знаходяться в продажу, на продукцію, яка може краще задовольнити потреби споживачів, за рахунок кращих властивостей та характеристик[4].

Ступінь оновлення характеризується питомою вагою нових товарів до загальної кількості продукції.

Згідно з наявним попитом споживачів, на торгових підприємствах встановлюється певний мінімальний набір товарів, що обов'язково має бути в наявності – це асортиментний мінімум[4].

Розроблений асортиментний список є нормою ширини та глибини асортименту товарів і використовується в якості нормативної документації при виконанні комерційної діяльності з закупівлі товарів та підбору структури товарообороту підприємства[4].

1.2. Основні напрями формування асортименту підприємства

Формування асортименту – це процес вибору та створення номенклатури товарів, що відповідає вимогам покупців і забезпечує високу прибутковість роботи торговельного підприємства[3].

Однією з найважливіших умов безперебійного постачання роздрібної торговельної мережі товарами, що задовольняють попит кінцевих споживачів, є створення оптимального асортименту товарів на підприємствах оптової торгівлі[3].

Принципи формування асортименту:

- забезпечення відповідності району діяльності підприємства характеру попиту населення;
- забезпечення стійкості (особливо по товарах повсякденного попиту);
- забезпечення умов рентабельної діяльності підприємства;
- забезпечення необхідної широти, глибини, і стійкості асортименту;
- забезпечення комплексності задоволення попиту споживачів у рамках обраного сегмента ринку.

У табл. 1.1. зазначено об'єктивні передумови і обмеження щодо застосування різних підходів до формування асортиментної політики підприємств оптової торгівлі.

Таблиця 1.1

Передумови і обмеження щодо застосування різних підходів до формування асортиментної політики підприємств оптової торгівлі

Підхід до формування асортиментної політики	Об'єктивні передумови для використання	Обмежуючі фактори
Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг	Стабільність попиту на основні товарні групи пропонованого асортименту; Низька імовірність впливу випадкових факторів на поведінку споживача; Відсутність внутрішніх можливостей для реалізації більш ризикованих і більш прибуткових варіантів асортиментної політики; Наявність можливостей організації систематичного моніторингу потреб споживачем і висока прогнозованість їх змін; Низький рівень ефективності асортиментної політики.	Ресурсі можливості; Схильність до ризику менеджерів і керівництва; Умови постачальників (незабезпечення поставаннями товарів, споживна цінність яких зростає, призводить до втрати частки лояльних клієнтів); Дії конкурентів (активізація діяльності конкурентів може призвести до запізнення реакції на зростання попиту);
Формування асортиментної політики на основі очікування конкурентних переваг	Наявність достатніх фінансових ресурсів; Високий організаційний, кадровий, маркетинговий потенціал; Наявність товарної пропозиції інноваційного напрямку з боку виробників.	Попит споживачів (завдання ускладнюється тим, що споживачі недостатньо інформовані про товар, який пропонується до продажу, і здебільшого консервативні в своєму виборі); Дії конкурентів.
Формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів	Важке фінансове становище підприємства; Низькі організаційні та простові можливості; Низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм відповідності внутрішнім можливостям.	

Фактори, що впливають на формування товарного асортименту торговельного підприємства.

Формування асортименту товарів – це складний процес, що базується на обліку дії багатьох факторів. Загальні фактори не залежать від конкретних умов роботи торговельного підприємства. До них відносять: купівельний попит та виробництво товарів[5].

Скорочення асортименту – це кількісні та якісні зміни стану набору товарів за рахунок зменшення його широти і повноти через падіння попиту, недостатності пропозиції, збитковості або низької прибутковості виробництва деяких товарів.

Розширення асортименту – це кількісні та якісні зміни списку товарів у зв'язку з розширенням показників широти та повноти з причин, зворотним причин скорочення асортименту[5].

Розширення асортименту поряд зі збільшенням товарної маси є важливо з точки зору насичення ринку товарами. Разом з тим цей напрямок асортиментної політики не виключає інші напрямки, які доповнюють його, надаючи нові аспекти.

Стабілізація асортименту – це такий стан набору товарів, який характеризується високою стійкістю в часі і низькими значеннями коефіцієнта новизни. Це досить рідкісний стан, властивий в основному товарам повсякденного попиту[5].

Оновлення асортименту – це якісні і кількісні зміни стану набору товарів, що характеризуються збільшенням показника новизни[5].

Удосконалення асортименту – це зміни стану набору товарів, які здійснюються з метою підвищення його раціональності.

Гармонізація асортименту – наближення реального асортименту до оптимального або до кращих аналогів, в той же час найбільш повно і відповідно до встановлених цілей організації[5].

Специфічні фактори відображають конкретні умови роботи даного торговельного підприємства. До них відносяться: тип і розмір магазину, технічна забезпеченість, умови поставок товару, кількість і склад населення, що

обслуговується, транспортні умови, присутність інших роздрібних торгових підприємств у зоні діяльності даного магазину.

Основним фактором, що впливає на формування асортименту, є купівельний попит. Він спрямований на максимальне задоволення попиту споживачів а також на активний вплив на розширення асортименту. Істотні зміни в попиті повинні супроводжуватися змінами в сформованому асортименті[10].

Етапи роботи формування асортименту товарів підприємства оптової торгівлі наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.2

Етапи роботи формування асортименту товарів

Етап 1. Визначення списку основних груп і підгруп товарів, що продаються на основі обраної спеціалізації компанії і потреб її потенційних споживачів.
Етап 2. Розподіл окремих груп і підгруп товарів за споживчими комплексам постійного і сезонного характеру. При виконанні цієї діяльності необхідно враховувати розмір торговельної площі компанії, а також спеціалізацію конкуруючих компаній, розташованих в сфері діяльності цієї компанії, особливо вузькоспеціалізованих.
Етап 3. Визначення кількості типів та різновидів товарів у рамках деяких споживчих комплексів, тобто глибини товарного асортименту. Основою для здійснення цієї діяльності є розмір торговельної площі та стан пропозиції товарів на регіональному споживчому ринку.
Етап 4. Розробка спеціального асортименту товарів, запропонованих до продажу за квотою клієнтів, що обслуговуються компанією.

При формуванні асортименту продовольчих товарів варто враховувати деякі особливості попиту на продукти харчування. Так, попит на продовольчі товари порівняно з попитом на непродовольчі товари має високий ступінь стійкості, а в окремих випадках – консервативності. Споживач звикає до визначених видів продуктів (сортам хліба, сиру, кондитерських виробів), тому важливо досягти стабільності формування асортименту таких товарів, забезпечуючи їх безперебійний продаж[12].

1.3. Вибір та обґрунтування методів оцінювання асортиментної політики підприємства оптової торгівлі

Розглянемо основні методи формування асортименту продукції підприємства:

Метод формування асортименту на основі вивчення особливостей товарної лінії.

Цей метод складається з двох етапів:

1) аналіз товарної лінії – етап, що включає в себе постійний збір інформації про обсяг продажів і прибутку по кожній товарній одиниці, а також визначення часток окремих товарних одиниць в обсязі продажів і прибутку товарної лінії. На даному етапі також визначається ринковий профіль товарної лінії;

2) прийняття рішення про довжину товарної лінії, необхідності її оновлення, коригування або скорочення. Критерієм оптимальної довжини є операційний прибуток підприємства[16].

В табл. 1.3. наведено основні методи формування та реалізації асортиментної політики на підприємстві оптової торгівлі.

Таблиця 1.3

Методи формування та реалізації асортиментної політики на підприємстві оптової торгівлі

Метод (методика)	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера використання
1	2	3	4	5
1. Матриця БКГ (традиційна і модифікована)	Передбачає позиціонування товарів за критеріями «темپ зростання продажів – питома вага в загальному обсязі продажів»	Легкість у використанні, орієнтується лише на внутрішню інформацію, поєднує прийоми концентраційного, динамічного, матричного та кластерного аналізу	Рішення мають спиратися на минулий досвід без врахування можливих змін у потребах споживачів; Обмеженість лише внутрішньою інформацією.	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг.

1	2	3	4	5
2. Матриця Мак-Кіснї	Передбачає позиціонування товарів за критеріями «конкурентноспроможність товару – привабливість товару для покупця».	Враховує інформацію щодо очікувань конкурентів і покупців; Враховує стратегічні аспекти; Поєднує прийоми без матричного та матричного аналізу.	Суб'єктивність використання лише якісних оцінок, точність яких визначається правильністю вибору параметрів; Відсутність логічного зв'язку між показниками моделі.	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг; Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг.
3. Матриця «широта-глибина»	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «широта асортименту глибина асортименту» в окремі сегменти.	Дозволяє згрупувати асортименту позицію підприємства за чітко визначеними сегментами і розробити стратегії розвитку товарних ліній в асортиментному портфелі з урахуванням різного рівня ризику	Ігнорування ресурсів підприємства і його можливостей.	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг.
4. Аналіз життєвого циклу товарів (ЖЦТ)	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «конкурентноспроможність товару – стадія ЖЦТ»	Поєднує кількісну і якісну інформацію, ґрунтується на багатопараметричному підході; Враховує перспективи розвитку товарних ліній; Поєднує прийоми динамічного та матричного аналізу.	Суб'єктивність оцінок, відсутність взаємозв'язку з потребами споживачів.	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг.

5. Методика побудови карти позиціонування товарної лінії за Ф. Котлером	Визначення профілю товарної лінії за обсягом продажів і загальною прибутковістю і прийняття рішення щодо доцільності її змін у довжині.	Дозволяє прийняти рішення щодо наповнення товарних ліній залежно від їх внеску в прибутковість, є відгрунтям для розробки ринкової стратегії.	Відсутність кількісних оцінок у глибині товарної лінії. Ігнорування споживчих переваг.	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг.
6. Метод ABC-XYZ аналіз	Метод структурного аналізу, за результатами якого визначається рейтинг товарів в асортиментному портфелі за ступенем важливості в забезпеченні обсягів продажу та стабільності попиту.	Дозволяє встановити доцільність включення товарів в асортимент з урахуванням реалізованого попиту і рівня витрат на його забезпечення; Надає можливість точно визначити необхідні обсяги закупівель за різними товарними групами з урахуванням сезонності їх споживання.	Не дозволяє врахувати альтернативні варіанти та товарні зв'язки різних груп.	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг.
7. Матриця «Маркон»	Передбачає групування товарів за обсягами маржинального доходу, валової маржі на одиниці товару та процентом валової маржі за системою двоїчних кодів	Одночасне використання всіх параметрів, що характеризують внутрішнє середовище	Ігнорування змін у конкурентному оточенні, споживчих перевагах та висока залежність від точності перенесення змінних на конкретний товар.	Формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів

ABC-XYZ аналіз – це поєднання двох методів аналізу ABC- аналізу та XYZ – аналізу.

ABC-XYZ аналіз - це метод групування об'єктів планування (характерні комбінації величин) на основі їх вартості (доходу чи обсягу продажу) та динаміки споживання чи продажу. Під час аналізу об'єктам планування одночасно присвоюється один із класів ABC та XYZ.

Він заснований на принципі Парето, тобто очікуванні, що меншість випадків має непропорційний вплив на ціле. Це часто називають правилом 80/20, класичним прикладом того, що 80% багатства належить 20% населення.

Аналіз на основі вартості (ABC-аналіз) можна здійснити, застосувавши правило Парето щодо вартості окремих предметів у певному часовому горизонті. Аналіз класифікує об'єкти планування відповідно до їхніх ціннісних внесків з точки зору продажу або норми вкладу.

Зазвичай в аналізі ABC розглядаються три класи, кожен з яких містить відсоток елементів. Загальні значення: А - 20% найпопулярніших елементів; Б - 30% середніх предметів; і С - 50% нижнього предмета. Виконуючи ABC аналіз, для того щоб класифікувати об'єкти планування відповідно до їх використання або кількості об'єктів. Під час ABC аналізу система присвоює кожному об'єкту один із таких показників:

- А – найбільше значення чи задана кількість об'єктів, які мають найбільшу цінність;
- В – менше значення або задана кількість об'єктів, які дають меншу цінність;
- С – найменше значення або задана кількість об'єктів, які мають найменше значення.

XYZ аналіз фокусується на тому, наскільки складним є товар для прогнозування, причому Х є класом з більш простими товарами, а Z - класом з найбільш складними товарами. Аналіз XYZ виконується за тією ж логікою, що і для ABC. Тому важливим питанням є визначення метрики передбачуваності. Виконуючи XYZ аналіз для класифікації об'єктів планування відповідно до

дисперсії у певному коефіцієнті. Під час XYZ аналізу система присвоює кожному об'єкту один із наступних показників:

- X – дуже мала варіація, дана група товарів має стабільний попит, висока прогнозованість продажу;
- Y – деяка варіація, товари цієї групи мають середній обсяг прогнозування продажу;

Z – найбільша варіація. Товари користуються нестабільним попитом та дуже низьким показником можливості прогнозування продажу¹. Визначення коефіцієнтів варіації показників продажу товарів за визначеними періодами[18].

2. Угрупування товарів відповідно до зростання коефіцієнта варіації[1].

3. Розподіл по категоріям X, Y, Z[18].

Коефіцієнт варіації – відносна величина, що служить для характеристики коливання (мінливості ознаки) і розраховується за формулою:

$$v = \frac{\sigma}{x} \quad (1.1)$$

де σ – середнє квадратичне відхилення, що розраховується за формулою:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - x)^2}{n}} \quad (1.2)$$

x – середнє арифметичне значення, що розраховується за формулою:

$$x = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} \quad (1.3)$$

де x_i – i -те значення статистичного ряду (наприклад, обсяг продажу товару у певному місяці) ;

n – кількість значень у статистичному ряді (наприклад, кількість місяців, що аналізуються)[15].

Слід також враховувати, що значення коефіцієнта варіації для різних товарів може відрізнятися з наступних причин: сезонність продажів, тренд, акції, дефіцит тощо[15].

Для отримання більш обґрунтованих рішень, XYZ- аналіз часто застосовують одночасно з ABC аналізом. Сумісний ABC –XYZ аналіз у результаті групує товари на 9 класів.

	A	B	C
X	AX (Висока прибутковість, регулярність продажів, високий рівень прогнозованості продажів)	BX (Середня прибутковість, регулярність продажів, високий рівень прогнозованості продажів)	CX (Низька прибутковість, регулярність продажів, високий рівень прогнозованості продажів)
Y	AY (Висока прибутковість, періодичність продажів, середній рівень прогнозованості продажів)	BY (Середня прибутковість, періодичність продажів, середній рівень прогнозованості продажів)	CY (Низька прибутковість, періодичність продажів, середній рівень прогнозованості продажів)
Z	AZ Висока прибутковість, нерегулярність продажів, низький рівень прогнозованості продажів)	BZ (Середня прибутковість, нерегулярність продажів, низький рівень прогнозованості продажів)	CZ (Низька прибутковість, нерегулярність продажів, низький рівень прогнозованості продажів)

Рис. 1.2. Матриця ABC-XYZ аналізу[6]

Клас А – товари, які мають високу прибутковість 75-80 % загальної вартості запасів, але вони складають лише 10-20 % загальної кількості товарів, які знаходяться на зберіганні[6].

Клас В – середні за вартістю товари. їх частка в загальній сумі запасів складає приблизно 10-15 %, але у кількісному відношенні ці запаси складають 30-40 % продукції, яка зберігається[6].

Клас С – найдешевші товари. Вони становлять 5-10 % від загальної вартості виробів, які зберігаються, і 40-50 % від загального обсягу зберігання[6].

Матриця портфоліо продуктів Boston Consulting Group (матриця BCG) призначена для того, щоб допомогти в довгостроковому стратегічному плануванні, допомогти бізнесу розглянути можливості зростання, переглянувши його портфоліо продуктів, щоб вирішити, куди інвестувати, припинити або розробити продукцію.

Дана модель також відома як матриця зростання та частки[13].

Відповідно до позицій у матриці визначають чотири категорії товарів, за кожним з яких можуть бути визначені певні маркетингові стратегії.

Темп приросту ринку, %	Високий	20	«Зірка»	«Знаки питання»
	Низький	10	«Дійна корова»	«Собака»
			Висока	Мала
	Відносна доля ринку			

Рис. 1.3 Матриця БКГ

1. «Знаки питання» – це товари, які мають високі перспективи зростання, але низьку частку ринку. Вони споживають багато ресурсів, але приносять мало доходу. Зрештою, знаки запитання, відомі також як «важка дитина», втрачають кошти. Однак, оскільки ці бізнес-одиниці швидко зростають, вони мають потенціал перетворитися на зірок. Компаніям рекомендується вкладати в товари типу знаки запитання, якщо товар має потенціал для зростання, або продавати, якщо цього немає[7].

2. «Зірки» – товари, які мають найкращу частку ринку і приносять найбільший прибуток, вважаються зірками. Товари монополісти, що продаються на ринку, часто називають зірками. Однак через високий темп зростання зірки споживають велику кількість грошових ресурсів. Це, як правило, призводить до того, що стільки ж коштів надходить, скільки виходить. Зірки можуть стати дійними коровами, якщо вони підтримують свій успіх до тих пір, коли темпи зростання ринку знизяться.

Компанії радять вкладати кошти в зірки[7].

3. «Дійні корови» – товари які є лідерами на ринку та отримують більше коштів, ніж споживають. Це бізнес-одиниці або продукти, які мають високу частку ринку, але низькі перспективи зростання. Дійні корови приносять прибуток, необхідний для перетворення знаків запитання в лідерів на ринку, покриття адміністративних витрат компанії, фінансування досліджень та розробок, сплату корпоративного боргу та виплати дивідендів акціонерам. Компанії радять вкладати гроші у корів, щоб підтримувати поточний рівень продуктивності, або пасивно "доїти" прибуток[7].

4. "Собаки" – це одиниці або продукти, які мають як низьку частку ринку, так і низький темп зростання. Вони часто ламаються, не заробляючи і не споживаючи великої кількості ресурсів. Дані товари є головними кандидатами на продаж. [14].

Аналіз за матрицею БКГ дозволяє зробити такі висновки:

- визначити можливу стратегію для окремих бізнес одиниць або товарів;
- проаналізувати необхідність фінансування та рентабельність;
- дослідити баланс корпоративного портфелю.

Переваги моделі БКГ - простота використання, незначні витрати для збирання інформації[14].

Основними недоліками матриці є те, що в ній передбачається урахування тільки двох вимірів - зростання ринку та частки ринку і не розглядається багато інших факторів. Крім того, її використання є доцільним тільки в галузях з масовим виробництвом, де проявляється ефект досвіду[14].

Метод розроблений італійською консалтинговою фірмою «Маркон» для підтримки прийняття маркетингових рішень внутрішніми даними про стан підприємства. Дана матриця являє собою аналітичну структуру, яка містить важливу для планування інформацію[8]. Відповідно до даного методу, вихідні дані поділяються на якісні (типові характеристики виробів) і кількісні (основні економічні дані). У способі «Маркон» використовуються три параметра:

1. Загальна валова маржа, маржинальний дохід або маржинальний прибуток (МСА):

$$MCA = PQ - CQ \quad (1.4)$$

де P – ціна одиниці продукції;

C – середні змінні витрати на одиницю продукції;

Q – кількість проданих одиниць продукції.

2. Валова маржа на одиницю продукції:

$$MCU = \frac{MCA}{Q} \quad (1.5)$$

3. Відсоток валової маржі:

$$MCI = \frac{MCA}{P * Q} \quad (1.6)$$

Різними параметрами (Q , P , C , MCA , MCU , MCI) кожного виробу присвоюються двійкові коди (0 або 1) в залежності від того, «вигоду» або «програш» щодо середнього зваженого значення асортименту дає. Кожен виріб товарного асортименту визначається двома серіями двійкових кодів 0 або 1. Перша відноситься до «вирішальних» параметрів: Q , P , C , друга - до «контрольних»: MCA , MCU , MCI [8].

Кожний виріб характеризується послідовністю з шести цифр 0 і / або 1 в різних поєднаннях. Вироби, які характеризуються однією і тією ж серією 0 і 1, мають однакове становище на ринку. Для одночасного аналізу всіх виробів необхідно побудувати таблицю подвійного введення, в вертикальних колонках якої вказуються трійки кодів Q , P , C , а в горизонтальних - трійки кодів MCA , MCU , MCI [8].

Таким чином, виходить матриця, що складається з 64 осередків. Осередки, в яких групуються вироби з високим загальним запасом прибутку розміщуються у верхній частині таблиці. В нижній частині розміщуються осередки, в яких групуються вироби з низьким загальним запасом прибутку. Вироби з високою питомою вагою групуються в лівій частині таблиці. Вироби з низькою питомою вагою – в правій частині таблиці. Зонам даються назви, маржинальність продукту розглядають як «енергію», а об'ємні показники як «розмір». Таким чином, всі

вироби можуть бути введені в таблицю «Маркон» для формування висновків про розвиток і вдосконалення продукції, виробництві окремих товарів[16].

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ АСОРТИМЕНТОЇ ПОЛІТИКИ ПрАТ «Обухівський молочний завод»

2.1. Аналіз вітчизняного ринку молочної продукції та перспективи його розвитку

Ринок молочної продукції сировини переживає серйозну кризу. Основною причиною погіршення становища стало формування низької закупівельної ціни на тлі собівартості виробництва, яка суттєво зросла. Збитковістю молочної галузі, несвоечасність розрахунків із товаровиробниками за здану продукцію, порушення технологічної годівлі, зниження рівня мотивації до праці, недостатністю цінової та фінансово-кредитної політики в агропромисловому комплексі[22].

За останні п'ять років галузь показала коливаючий тренд. Досягнувши максимум при виробництві у 2016 році майже 2 млн. т. молочних продуктів в наступні два роки тільки стагнувала[22].

В табл. 2.1. наведено кількість виробленої молочної продукції в Україні протягом 2014-2018 р.

Таблиця 2.1

Виробництво молочних продуктів в Україні за 2014-2018 рр., тис. тонн

Показник	2014	2015	2016	2017	2018
Молоко	912	972	1117	965,6	926,2
Масло вершкове	88,6	94,3	114	100,9	101
Сир кисломолочний	79	83,7	74,7	67	69,6
Сири жирні	168	165	130	1226	113,1
Кисломолочна продукція	489	522	473	426,1	420

Джерело: власні розрахунки на основі [19].

Проаналізувавши дані таблиці можна зробити висновок, що найбільше в Україні вироблять питного молока – 56,8% у структурі за підсумками 2018 року,

відповідно. Обсяг виробництва кисломолочного сиру 69,6 тис. т., що на 3,9% більше, ніж у 2017, а масла – 101 тис. т. (+0,1%).

При цьому, майже на 8% скоротилося виробництво жирних сирів – до 113,1 тис. т. На 4% скоротилися обсяги молока – 926,2 тис. т., та на 1,4% кисломолочної продукції (йогурт, кефір, сметана) – 420,2 тис. т. В порівнянні із докризовим 2016 р. найбільше впало виробництво молока (17,08%), твердого сиру (13%), масла (11,4%).

Основними засадами державної політики щодо забезпечення якості та безпеки молока і молочних продуктів для життя та здоров'я населення є:

- забезпечення внутрішніх потреб держави в молочних продуктах широкого асортименту та нарощування їх експорту;
- здійснення контролю за якістю та безпекою молока, молочної сировини і молочних продуктів;
- сприяння розвитку інтеграційних процесів між виробником, переробником та реалізатором;
- проведення моніторингу ринку молока та молочної продукції;
- удосконалення митно-тарифної та цінової
- розроблення загальнодержавних програм розвитку селекційно-племінної справи;

Для оцінки прибутковості молочної галузі України було запропоновано важливий інструмент - молочний індекс професійного виробництва молока залежить від цін на сире молоко і цін на корми. Підрахунок індексу за 2015 рік

показав, що прибутковість виробництва молока професійними господарствами за рік впав на 31% порівняно з 2014 роком, і на 36% – порівняно з 2013 роком. Згідно з прогнозами, у 2016 році відбудеться зменшення ще на 5%[19].

Для відродження молочної галузі в Україні необхідно провести адаптацію діючих стандартів і нормативно-технічної документації до директив ЄС, розробити діючі програми підтримки розвитку молочної галузі та молочної продукції, розвивати кооперацію між виробниками і переробниками.

Проаналізуємо основні напрямки експорту основних молочних продуктів з України в період 2014-2018 р.

Таблиця 2.2

Експорт основних молочних продуктів з України з 2014-2018 рр., тис. тонн.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018
Молоко та вершки, не згущені	5,9	7,6	6,9	8,8	10,5
Молоко та вершки, згущені	17,3	17,2	18,5	22,1	15,2
Молочна сироватка	24,6	34,4	22,3	26,5	23,9
Сири	67,7	59	19,9	10,8	8,1
Сухе молоко	27,7	13,1	31,4	37	36,6
Масло вершкове та молочні жири	0,7	3,9	11,3	11,7	12,1
Всього молочних продуктів	146,9	138,5	112,9	120,7	109,2

Джерело: власні розрахунки на основі [25].

Дослідивши дані таблиці можна зазначити, що найбільше в Україні відбулося збільшення експорту не згущеного молока та вершків а відносно стабільний експорт сухого молока.

Найбільше цієї продукції за кордон поставили «Вінницький молочний завод «Рошен» (14% від загального обсягу), «Ічнянський молочно-консервний комбінат» (13%), «Транспортно-експедиторське підприємство «Вертикаль» (10%), «Білоцерківська агропромислова група» (7%), «Овруцький молочно-консервний комбінат» (6%). За останні три роки експорт даної продукції з України збільшився з 6,9 тис. т в 2016 році до 10,5 тис. т за підсумками 2018 року[25].

Основними імпортерами в минулому році були Молдова (7%), Пакистан (5%), Вірменія, В'єтнам та Бангладеш (по 4%), Китай і Єгипет (по 3%)[25].

Стрімке скорочення експорту сирів – на 26% порівняно з 2017 роком, склавши 8,1 тис. тон.

Спостерігається нарощування експорту вершкового масла та молочних жирів. Головними рушіями експорту цього продукту в минулому році стали «Вінницький

молочний завод «Рошен» (23% від загального обсягу), «Агропродекспорт» (11%), «Доменік» (9%), «Старокостянтинівський молочний завод» (6%), «Адамас» (6%).

Ринок виробництва молочної продукції не монополізований, але в останні роки відбуваються суттєві зміни щодо його структуризації. Молокопереробні заводи потужністю понад 150 т молока за добу захоплюють дедалі більшу частку ринку, особливо у великих містах.

Основними конкурентами в галузі вважаються "Галактан", "Вімм-білль-Дан", "Павлоградський молочний комбінат", "Лакталіс-Україна", "Білосвіт-Умань", "Молочна фабрика "Рейнфорд", Харківський молочний комбінат, "Ковель-молоко", які займають близько 50% ринку[20].

Інша частина його розподілена між дрібними молокопереробними заводами, конкуренцію на сировинному ринку яким складають провідні підприємства великих міст, насамперед, столичні, які можуть запропонувати вищі закупівельні ціни сільськогосподарським товаровиробникам. Основні конкуренти та їх частка на ринку молочної продукції в Київській області зазначена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Частка ринку основних виробників молочної продукції в Київській області

№	Виробник	Частка ринку, %		Відхилення у структурі, %
		2018	2019	
1	ПАТ «Білоцерківський молочний комбінат»	23,14	23,29	0,15
2	ПАТ «ВІММ –БІЛЛЬ-ДАНН»	23,79	23,61	-0,18
3	ПАТ «Яготинський маслозавод»	27,69	26,78	-0,91
4	ПрАТ «Обухівський молокозавод»	4,46	4,78	0,32
5	Решта	20,92	21,54	0,62

Джерело: власні розрахунки на основі [19].

З даних табл. 2.3 можна констатувати, що у 2018 році найбільшу частку ринку молочної продукції в Київській області займало ПАТ «Яготинський

маслозавод» – 27,69%, в свою чергу ПрАТ «Обухівський молокозавод» займав лише 4,46%. У 2019 році найбільшу частку ринку молочної продукції досі займає ПАТ «Яготинський маслозавод» (26,78%), хоча його частка на ринку зменшилася на 0,91% порівняно з 2018 роком. В свою чергу ПрАТ «Обухівський молокозавод» займав 4,78% ринку, тим самим збільшивши цей показник на 0,32%, порівняно з 2018 роком.

2.2. Маркетингова характеристика ПрАТ «Обухівський молочний завод»

Обухівський молочний завод розпочав свою роботу в 1932 році для переробки молока, що вироблене в колгоспах району. З 1943 року, після визволення міста було відновлено роботу заводу і до сьогоднішнього дня радує споживачі смачною та якісною продукцією. В 1957 році завод побудовано на новій ділянці, на якій він зараз і знаходиться. Потужність переробки молока заводом на той час складала 50 тонн за зміну. З метою збільшення потужності та розширення асортименту молочної продукції у 1987-1990 роках проведена реконструкція заводу з добудовою виробничих площ. На заводі було встановлено нові потужності по виробництву морозива, масла, казеїну. В 1993 році завод було взято в оренду з правом викупу. В 1995 році проведено приватизацію заводу колективом підприємства і створено Приватне Акціонерне Товариство «Обухівський молокозавод»[23].

Майно підприємства складають основні засоби й оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображається в балансі підприємства. Майно підприємства, включаючи внески засновників, вироблену продукцію, отриманий дохід є виключною власністю засновників, що мають право розпоряджатися їм самостійно, продавати чи передавати третім особам.

За час роботи ПрАТ «Обухівський молокозавод»:

- здійснив реконструкцію ділянки виробництва морозива, холодильно-компресорної ділянки, ділянки виробництва цільномолочної продукції, холодильних камер для готової продукції;

- створив транспортний підрозділ по доставці сировини і готової продукції;
- організував фірмову торгівлю в районі і м. Києві.

З 1995 р. по 2004 р. на молокозаводі додатково створено 115 робочих місць.

Протягом всього періоду підприємство постійно проводить роботу по розширенню виробництва, вдосконаленню технологічних процесів виробництва продукції, впровадженню нового устаткування. Це дає можливість виробляти біля 40 видів молочної продукції[23].

Штаб-квартира підприємства розташована в м.Обухів по вул. Каштанова 1. На ринку продукція заводу представлена під торговою маркою «Лукавиця». Продукція, що випускається ПрАТ «Обухівський молокозавод», реалізується в межах Київської області. Активна реалізація продукції проводиться в Обухівському, Кагарлицькому, Васильківському, Броварському, Києво-Святошинському районах. Особливістю збутової політики ПрАТ «Обухівський молокозавод» є те, що реалізацією продукції займається один підрозділ – відділ збуту. При умовах високої конкуренції на ринку молочної продукції, на ПрАТ «Обухівський молокозавод» використовується змішаний метод збуту продукції. Даний метод включає в себе як прямий так і не прямий види збуту. Підприємство реалізовує свою продукцію як кінцевим споживачам (за допомогою фірмових магазинів), так і відділеним споживачам через посередників[23].

Таблиця 2.4

Канали розподілу ПрАТ «Обухівський молокозавод»

Рівень каналів розподілу	Характеристика каналу
Канал 0-го рівня	Фірмова торгівля, промислові споживачі, HoReCa
Канал 1-го рівня	Посередник в каналі здійснює відносно невеликі оптові закупки продукції, діє від свого імені та за власний рахунок, купує продукцію з метою подальшого перепродажу кінцевим споживачам (ТОВ «Фудмаркет», ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»).

Джерело: [23].

Проаналізувавши таблицю 2.4., можна зазначити що ПрАТ «Обухівський молокозавод» в реалізації своєї продукції використовує два канали розподілу: 0-го та 1-го рівня розподілу. Щодо каналу 0-го рівня, то тут варто зазначити, що

підприємство використовує фірмові магазини, що напряду збувають продукцію споживачів. Проте, дані магазини діють лише в місті Обухів.

Канал 1-го рівня розподілу підприємство використовує як роздрібних торговців (ТОВ «Фудмаркет та ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»), що реалізовує продукцію в межах Київської області та закупають продукцію в підприємства у невеликих партіях.

Таблиця 2.5

Структура каналів розподілу ПрАТ «Обухівський молокозавод»

Канали розподілу продукції	Питома вага продукції, яка реалізується відповідними каналами, %		Відхилення	
	2017 рік	2018 рік	Абсолютне, од.	Відносне, %
Канал 0-го рівня	24,2	22,6	-1,6	-6,6
Канал 1-го рівня	75,8	81,4	5,6	7,3
Разом	100,00	100,00	0	0,7

Джерело: власні розрахунки на основі [23].

Особливим попитом користуються фірмові магазини. У цих магазинах завжди за доступними цінами можна придбати свіжу та якісну продукцію.

Стабільна якість, гнучка система знижок, індивідуальна робота з клієнтом та наполеглива праця колективу є основними характеристиками Обухівського молокозаводу, які дозволяють йому успішно працювати і розвиватися, а також постійно розширювати асортимент продукції в умовах сучасного ринку.

ПрАТ «Обухівський молочний завод» визнано переможцем Всеукраїнського конкурсу якості продукції «100 найкращих товарів України 2003» у номінації «Продовольчі товари» за відмінну якість продукції – масла вершкового «Селянське». За виробництво цієї продукції присуджено золоту медаль Загальнонаціонального конкурсу «Вища проба»[23].

На фестивалі морозива, що проходив у 2002 році у Національному виставковому комплексі «Експоцентр України, морозиво торговельної марки «Лукавиця» посіло 2-е місце та нагороджено Кубком фестивалю і медаллю.

2.3 Аналіз механізму формування асортиментної політики

2.3.1. Оцінювання основних показників асортименту ПрАТ «Обухівський молочний завод»

Обухівський молочний завод являється одним з найпотужніших підприємств виробництва молочної продукції в Київській області. Підприємство виробляє таку продукцію як сметана, сир, молоко, масло вершкове, морозиво, кефір, сироватка та ін. Основні показники роботи підприємства зазначені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Техніко-економічні показники роботи підприємства

Найменування Показника	Одиниці виміру	Роки		Відхлення	
		2018	2019	Абсолютне, ±	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі	Тонн	12248	13330	1082	8,83
Обсяг виробництва продукції у вартісному виразі у діючих цінах	Тис. грн.	177266	221129	43863	24,74
ЧД (виручка від реалізації продукції)	Тис. грн.	183810	237295	53485	29,09
Собівартість продукції	Тис. грн.	157780	207058	49278	31,23
Адміністративні витрати	Тис. грн.	3663	4675	1012	27,62
Витрати на збут	Тис. грн.	11928	13746	1818	15,24
Повні витрати на виробництво і реалізацію	Тис. грн.	173371	225479	52108	30,05
Прибуток(збиток)від реалізації	Тис. грн.	10439	11816	1377	13,19
Прибуток(збиток)від операційної діяльності	Тис. грн.	10505	10301	-204	-1,94
Чистий прибуток (збиток)	Тис. грн.	8600	8478	-122	-1,42
Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації	Коп.	94,32	95,02	0,69	0,73
Рентабельність діяльності	%	4,68	3,57	-1,11	-
Рентабельність продукції	%	6,02	5,24	-0,78	-

Джерело: власні розрахунки на основі [24].

Проаналізувавши дані основних показників роботи підприємства за 2018–2019 р. можна зробити наступні висновки: обсяг виробництва збільшився на 8,8 %. Значно збільшився чистий дохід, з 183810 грн. у 2018 році до 237295 грн. у 2019 році.

Проте у зв'язку зі збільшенням обсягу виробництва продукції у 2019 році піднялися адміністративні витрати на 27,6%, витрати на збут на 15,2%, повні витрати на виробництво та на реалізацію продукції з 173371 тис. грн у 2017 р., до 225479 тис. грн. у 2019 р.

Збільшення витрат можна охарактеризувати з підвищенням цін на ресурси та сировину для виробництва, внаслідок чого відбулось підвищення собівартості продукції на 31,2%. Порівняно з 2018 роком, рентабельність діяльності та продукції знизилась на 1%.

Продукція випускається в пластикових тарах, пакетах. Масло та сирки випускаються в обгортці.

Таблиця 2.7

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2018 рік	2019 рік	2018 рік	2019 рік	
Масло	31367	48212	17	23	6
Молоко	55887	75112	30	37	7
Сир кислом.	16961	19002	9	9	0
Сметана	24376	28502	13	14	1
Кефір	13771	13888	8	6	2
Морозиво	7904	8413	4	4	0
Разом	177266	221129	81	93	16

Джерело: власні розрахунки на основі [24].

В табл. 2.7. відображається та продукція підприємства, яка має більше 5% від загального обсягу виробництва у вартісному виразі.

Найбільшу частку в загальному обсязі виробництва займає молоко. На 2019 р. частка даного виду продукції складала 37%. Другим за обсягом виробництва є масло, частка якого складала 23 % на 2019 р.

Третю позицію в структурі обсягу виробництва займає сметана(14%).

На четвертій позиції розташувався кисломолочний сир (9 %), на п'ятій – кефір (6 %), на шостій – морозиво (4%).

Ширина та глибина асортименту зазначена в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Ширина та глибина асортименту ПрАТ «Обухівський молокозавод»

Йогурт	Молоко	Масло	Десерт	Сир кисломолочний	Сирок солодкий	Вареники	Морозиво	Сметана	Кефір
Персик	11,5 % жиру	Солод.верш. «Обухівське» 73,0 %	«Персик»	5% жиру	Напов. курага	3 сиром, солод.	«Айс-желе»	11,5 % жиру	Біо 1% жиру
Полуниця	22,5 % жиру	Солод.верш. «Обухівське» 72,5%	«Полуниця»	10% жиру	Напов. ваніль	3 сиром, солоні	«Смак літа»	22,0 % жиру	Біо 2,5% жиру
	22 % жиру	Масло шоколадне	«Чорниця»		Напов. родзин		«Метелик»		
	22,6 % жиру		«Вишня»				«Лукавиця»		
	Пряж .2,5% жиру		«Екзотик»				«Втіха»		
			«Шоколад»				«Біле сляиво»		
							«Сімейне»		

Джерело: [23].

Ширина асортименту Обухівського молокозаводу складається з 10 найменувань. Найбільшу глибину має морозиво, яке складається з 7 позицій і розподіляється за смаками та складом. Аналогічну класифікацію мають і десерти які складаються з 6 позицій. Молоко має 5 позицій та класифікується за жирністю.

По 2 позиції в глибині асортименту мають йогурт, сир кисломолочний, вареники, сметана та кефір. В своєму асортименті масло містить 3 позиції, 2 з яких

займають масло солодко вершкове «Обухівське» 73% та 75% жирності, а одну позицію займає масло шоколадне. Сирок солодкий складається з 3 позицій.

Динаміка продажу продукції в каналах розподілу ПрАТ «Обухівський молокозавод» наведена в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Динаміка продажу продукції в каналах розподілу ПрАТ «Обухівський молокозавод»

Канали розподілу продукції	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн		Відхилення 2018/2019	
	2018 рік	2019 рік	абсолютне, тис. грн	відносне, %
Система розподілу С (Споживчий ринок Київської області)				
CZ	19116,24	25390,57	6274,33	3,41
CR	138408,93	179395,02	40986,09	22,3
HoReCa	2757,15	4271,31	1514,16	0,82
Система розподілу S (Ринок держустанов)				
SZ	11947,65	14000,4	2052,75	1,12
Система розподілу В (Виробничий (промисловий) ринок)				
BZ	11580,03	14237,7	2657,67	1,45
Разом	183810	237295	53485	29,10

Джерело: власні розрахунки на основі [24].

Згідно з даними таблиці можна засвідчити, що динаміка продажу продукції ПрАТ «Обухівський молочний завод» суттєво збільшилась.

Особливо збільшилася динаміка продажу саме через споживчий ринок Київської області, оскільки це основний канал збуту, на яке орієнтується підприємство.

Сезонність продажу молочних продуктів ПрАТ «Обухівський молочний завод» наведена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Сезонність продажу товарів

Місяць	Частка продажу товару в річних обсягах, %	Відношення продажу товару до середньомісячної величини продажу, %	Частка продажу товарів у річному обсязі продажу підприємства, %
1	2	3	4
Січень	3,7	87,7	7,3
Лютий	3,6	92,4	7,7
Березень	3,8	94,8	7,9
Квітень	3,9	97,8	8,1
Травень	4,1	99	8,2
Червень	4,6	112,5	9,3
Липень	4,4	108,9	9
Серпень	4,5	110,54	9,2
Вересень	4,3	105,8	8,8
Жовтень	4,2	101,5	8,4
Листопад	4	98,6	8,2
Грудень	3,7	90	7,5

Джерело: власні розрахунки на основі [23]

Майже вся продукція яка представлена в асортименті ПрАТ «Обухівський молочний завод» не має сезонності і приносить стабільний прибуток протягом всього періоду, за винятком морозива, на яке найбільший попит виникає влітку.

Обсяги виробництва у вартісному і натуральному виразі у розрізі асортиментних груп ПрАТ «Обухівський молокозавод» зазначено табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Обсяг виробництва в натуральному і вартісному виразі

Види продукції	Обсяг виробництва продукції (фізична од. вим.)			Обсяг виробництва продукції (тис. грн.)		
	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Масло	451	471	527	25632	31367	48212
Молоко	8143	9145	10458	44789	55887	75112
Сир кисломолочний	463	385	356	16739	16961	19002
Сметана	1007	953	871	19979	24376	28502
Кефір	1165	1103	947	9475	10771	11888
Морозиво	170	191	171	7904	7931	8413

Джерело: власні розрахунки на основі [23].

Проаналізувавши таблицю, можна засвідчити що спостерігається тенденція збільшення обсягу виробництва таких продуктів як масло та молоко. Це можна пояснити тим, що ці два види продукції є найбільш конкуруючими на ринку молочної продукції, адже через велику кількість більш відомих торгових марок обсяги виробництва на такі товари як сир кисломолочний, сметана, кефір, морозиво, почали знижуватися.

Таблиця 2.12

Обсяг реалізації в натуральному і вартісному виразі

Види продукції	Обсяг реалізації продукції (фізична од. вим.)			Обсяг реалізації продукції (тис. грн.)		
	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Масло	451	25632	31367	25632	31367	49912
Молоко	8143	44789	55887	44789	55887	82675
Сир кисломолочний	463	16739	16961	16739	16961	24081
Сметана	1007	19979	24376	19979	24376	31809
Кефір	1165	9475	10771	9475	10771	14301
Морозиво	170	7904	7931	7904	7931	11653

Джерело: власні розрахунки на основі [24].

Проаналізувавши дані таблиці, можна відзначити також помітне зростання обсягів реалізації кожного з виду продукції. Обсяги виробництва та реалізації продукції повністю відповідають одне одному.

2.3.2. Дослідження особливостей формування асортименту продукції ПрАТ «Обухівський молочний завод» на основі ABC-XYZ-аналізу

Ринкові відносини в Україні висувають високі вимоги до формування та раціонального управління асортиментом товарів. Це служить одним із критеріїв конкурентоспроможності підприємства.

Асортимент товарів підприємств, що виробляють молочну продукцію різноманітний і відрізняється якістю різних видів товарів. Виходячи із цього, актуальною для підприємств є систематизація всієї безлічі груп, підгруп, видів і

різновидів товарів, виявлення сильних і слабких сторін серед сукупності товарної продукції.

Саме для цього актуальним для підприємств буде застосування ABC-XYZ-аналізу. Його використання дає змогу повною мірою оцінити весь асортимент підприємства, підвищити ефективність системи управління товарами і товарними запасами, підвищити частку високорентабельних товарів без порушення основних принципів асортиментної політики.

Аналіз асортименту ПрАТ «Обухівський молочний завод» наведено в табл. 2.13

Таблиця 2.13

ABC-аналіз

Товар	ОР 2019 рік, тис.грн	Част. ОР, %	Част. з нак., %	Частка тов., %	Част.Тов.з нак., %	Сума	Група
Молоко	75112	33,97	33,97	10	10	43,97	А
Масло	48212	21,80	55,77	10	20	75,77	А
Сметана	28502	12,89	68,66	10	30	98,66	А
Сир кис.	19002	8,59	77,25	10	40	117,25	В
Кефір	11888	5,38	82,63	10	50	132,63	В
Морозиво	8413	3,80	86,43	10	60	146,43	С
Йогурт	8333	3,77	90,20	10	70	160,20	С
Сирок солод.	7833	3,54	93,74	10	80	173,74	С
Вареники	7222	3,27	97,00	10	90	187,00	С
Десерт	6612	2,99	100	10	100	200	С
Разом	221129	100	-	-	-	-	-

Джерело: власні розрахунки на основі [24].

До групи відносяться 3 товари які мають найбільший обсяг реалізації. До групи належать 2 позиції, які мають середній обсяг реалізації.

Найменший обсяг реалізації мають 5 товарів. Вони відносяться до товарів групи С.

Аналіз асортименту ПрАТ «Обухівський молочний завод наведено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

XYZ-аналіз

Товар	X	$(x_1-x)^2$	$(x_2-x)^2$	$(x_3-x)^2$	$(x_4-x)^2$	$\sum (x_1-x)^2$	Б	Г	Xyz
Молоко	75112	119716	3175524	781456	304704	4381400	523,3	2,8	X
Масло	48212	1373584	9025	97344	585225	2065178	359,3	2,9	X
Сметана	28502	75350,2	12210,25	8372,3	65280,2	161213	100,4	1,4	X
Сир кис.	4750,5	552,2	1640,25	17030,2	37830,2	57053	59,71	1,3	X
Кефір	11888	43681	2304	28900	7569	82454	71,8	2,4	X
Морозиво	8413	363911	9360,6	485461	36195,1	894926,8	236,5	11,2	X
Йогурт	8333	9653,063	4590,063	3451,563	798,0625	18492,7	33,9	1,6	X
Сирок солодкий	7833	689,0625	333,0625	1501,563	33,0625	2556,8	12,6	0,6	X
Вареники	7222	3660,2	7140,25	6972,25	3782,25	21555	36,7	2,0	X
Десерт	6612	441	1156	324	961	2882	13,4	0,8	X

Джерело: власні розрахунки на основі [24].

Проаналізувавши дані таблиці, можна зробити висновок що 9 з 10 позицій товарного асортименту ПрАТ «Обухівський молочний завод», мають показник коефіцієнта варіації менше 10%.

Дані товари мають великий попит, у зв'язку з чим приносять стабільний прибуток.

Це можна пояснити високим рівнем конкурентоспроможності та використанням якісної сировини. З усього товарного асортименту лише морозиво має коефіцієнт варіації 11,2%. Даний товар має нестабільний обсяг продажу, оскільки є сезонним.

Матрицю зведеного ABC-XYZ аналізу наведено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Матриця зведеного ABC-XYZ-аналізу

AX Молоко, масло, сметана	AY	AZ
BX Сир кисломолочний, кефір	BY	BZ
CX Морозиво, йогурт, сирок солодкий, вареники, десерт	CY	CZ

Товари з високою прибутковістю та високим рівнем прогнозованості– молоко, масло та сметана (група AX).

Товари з середньою прибутковістю та високим рівнем прогнозованості– кисломолочний сир та кефір (група BX).

Морозиво, йогурт, сирок солодкий, вареники, десерт мають низький рівень прибутковості та високий рівень прогнозованості. Це товари групи CX.

Для збільшення прибутку необхідно збільшити обсяг виробництва товарів категорії CX. Таким чином всі товари матимуть високий рівень товарообороту та високий обсяг реалізації.

Для товарів категорій AX та BX також потрібно збільшити обсяг виробництва та контролювати періодичність збуту продукції, для того щоб уникнути надлишку товарних запасів.

2.3.3. Визначення можливостей удосконалення асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод» за модифікованою матрицею BCG

Матриця БКГ - інструмент стратегічного портфельного аналізу положення на ринку товарів, компаній і підрозділів виходячи з їх ринкового зростання і займаної частки на ринку.

Метою створення і функціонування матриці БКГ є оцінка товарів компанії в залежності від їх частки на ринку і темпу зростання ринку даного товару.

Ця матриця є універсальним методом, який знайшов широке застосування як для визначення становища стратегічних господарських підрозділів у стратегічному плануванні, так і для аналізу асортименту та номенклатури продукції при формуванні та удосконаленні товарної політики підприємства.

Будучи простим, але ефективним інструментом, вона дозволяє виявити найбільш перспективні і, навпаки, самі «слабкі» продукти або підрозділи підприємства.

Для здійснення аналізу структури товарного асортименту продукції досліджуваного підприємства необхідно скористатися внутрішньою інформацією про обсяги реалізації продукції, чистий дохід (виручку) від реалізації та повні витрати на виробництво та реалізацію продукції у розрізі асортиментних груп.

У табл. 2.16 зазначені вихідні дані для побуди матриці БКГ за 2018 р.

Таблиця 2.16

Вихідні дані для побудови матриці БКГ 2018р.

Найменування асортиментних груп	Обсяги продажу товару тис. грн.		Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.
	2017 рік	2018 рік		
Молоко	44789	55887	44665	42129
Масло	25632	31367	25311	23873
Сир кисломолочний	16739	16961	13400	12639
Морозиво	7904	7931	5955	5617
Сметана	19979	24376	19355	18256
Кефір	9475	10771	11911	11234

Джерело: власні розрахунки на основі [24].

Розраховуємо темпи зростання продажу продукції ПрАТ «Обухівський молочний завод»:

$$T_1 = 55887/44789 = 1,25$$

$$T_2 = 31367/25632 = 1,22$$

$$T_3 = 16961/16739 = 1,01$$

$$T_4 = 7931/7904 = 1$$

$$T_5 = 24376/19979 = 1,22$$

$$T_6 = 10771/9475 = 1,14$$

Для визначення горизонтальної лінії поділу поля матриці на зони розраховуємо середнє значення між мінімальною та максимальною величинами темпів зростання продажу продукції:

$$T_{\text{под}}^{2018} = (1,22 + 1,01 + 1 + 1,22)/4 = 1,11$$

Наступним кроком є розрахунок рентабельності продукції по кожній асортиментній лінії:

$$R_1 = 2536 / 42129 * 100 = 6,01 \%$$

$$R_2 = 1438 / 23873 * 100 = 6,02 \%$$

$$R_3 = 761 / 12639 * 100 = 6,02 \%$$

$$R_4 = 338 / 5617 * 100 = 6,02 \%$$

$$R_5 = 1099 / 18256 * 100 = 6,01$$

$$R_6 = 677 / 11234 * 100 = 6,03$$

Розраховуємо середнє значення між мінімальною та максимальною величинами рентабельності продукції для визначення вертикальної лінії поділу поля матриці:

$$R_{\text{под}}^{2018} = (6,02 + 6,02 + 6,02 + 6,01) / 4 = 6,02$$

В табл. 2.17 зазначено вхідні дані для побудови модифікованої матриці БКГ 2018 р.

Вхідні дані для побудови матриці БКГ 2018 р.

Найменування асортиментних груп	Темпи зростання обсягів продаж, %	Рентабельність продукції, %
Молоко	1,24	6,01
Масло	1,22	6,02
Сир кисломолочний	1,01	6,02
Морозиво	1	6,02
Сметана	1,22	6,01
Кефір	1,13	6,03

Джерело: власні розрахунки на основі [23].

Отримавши необхідні дані для побудови матриці БКГ, будемо матрицю яка зображена на рис. 2.1.

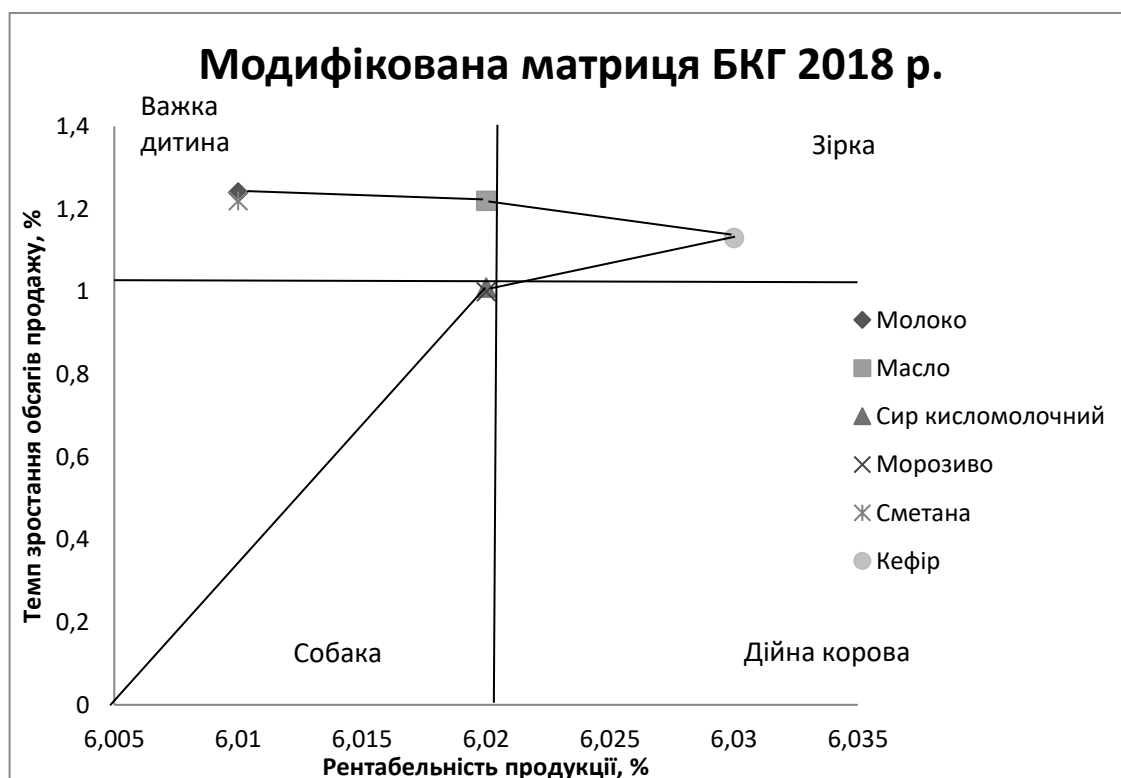


Рис. 2.1. Матриця БКГ 2018 р.

Дослідивши дані рисунку, можна зробити висновок, що продукція ПрАТ «Обухівський молочний завод» відноситься до таких груп товарів: «Важка дитина», «Зірка», «Собака».

Підприємство не має жодної продукції, яка відносить до групи «дійна корова». Це пов'язано з тим, що підприємство не має продукції, яка могла б займати велику частку ринку молочної продукції та приносити високий дохід.

До групи товарів «Важка дитина» відносяться молоко, сметана, масло. У структурі асортименту підприємства дані товари займають найбільшу частку. Це викликано тим що продукція має великий обсяг продажу, що і призводить до збільшення прибутку. Але через високу конкуренцію вони не займають велику частку на ринку молочної продукції Київської області.

Кефір розташований в категорії групи товарів « Зірка». На ПрАТ «Обухівський молочний завод» активно збільшують обсяг виробництва даного продукту.

До « собак» відносяться морозиво та кисломолочний сир. Дані товари не приносять значного продукту, але дозволяють урізноманітнити асортимент підприємства. Оскільки морозиво являється сезонним продуктом, він не приносить стабільного доходу.

Таблиця 2.18

Вихідні дані для побудови матриці БКГ 2019 р.

Найменування асортиментних груп	Обсяги продажу товару тис. грн.		Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.
	2018 рік	2019 рік		
Молоко	55887	82675	81653	77587
Масло	31367	49912	50757	47369
Сир кисломолочний	16961	24081	19861	18872
Морозиво	7931	11653	8827	8388
Сметана	24376	31809	30895	29357
Кефір	10771	14301	13241	12581

Джерело: власні розрахунки на основі [23].

За аналогічними розрахунками отримуємо вхідні дані для побудови матриці БКГ 2019 р., що наведені в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Вхідні дані для побудови матриці БКГ 2019 р.

Найменування асортиментних груп	Темпи зростання обсягів продаж, %	Рентабельність продукції, %
Молоко	1,47	5,24
Масло	1,59	6,76
Сир кисломолочний	1,41	5,2
Морозиво	1,46	5,23
Сметана	1,3	5,23
Кефір	1,32	5,24

Джерело: власні розрахунки на основі [23].

Розрахуємо середнє значення між мінімальними та максимальними величинами темпу зростання обсягів продажу та рентабельності продукції:

$$T_{\text{под}}^{2019} = (1,59 + 1,41 + 1,46 + 1,3) / 4 = 1,44$$

$$R_{\text{под}}^{2019} = (6,76 + 5,2 + 5,23 + 5,23) / 4 = 5,6$$

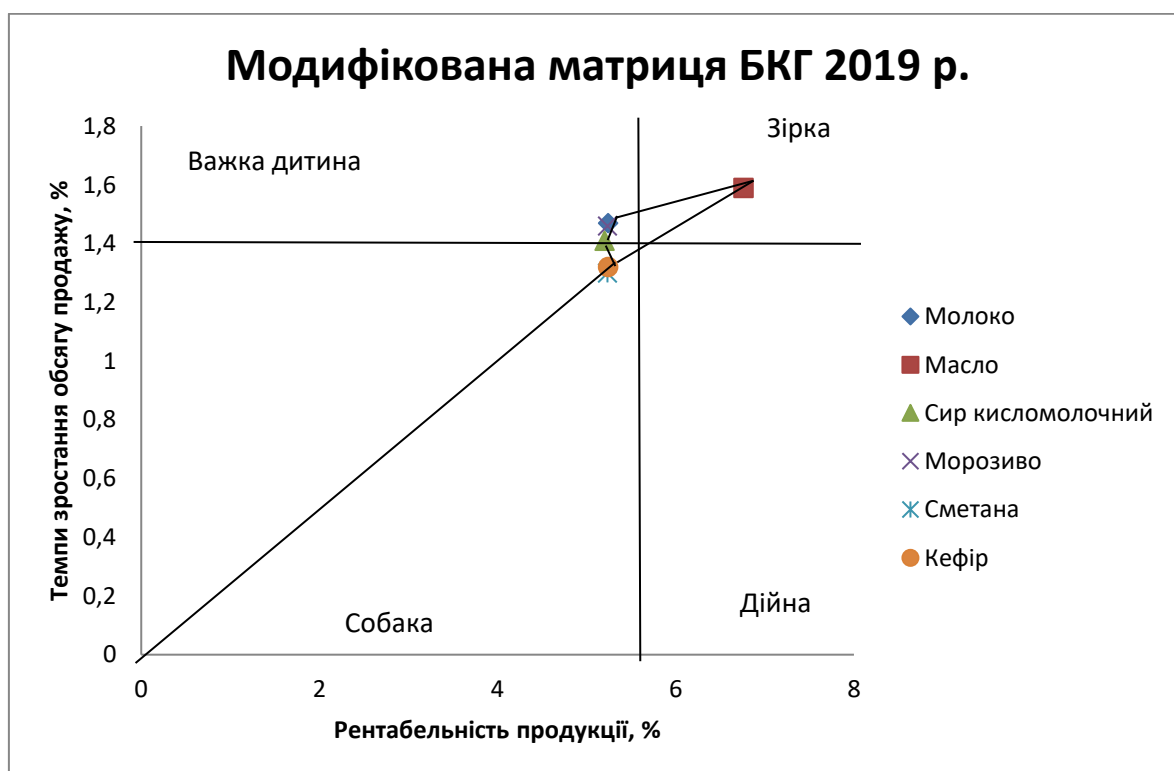


Рис. 2.2. Модифікована матриця БКГ 2019 р.

Порівнявши матриці 2018 р. та 2019 р., можна констатувати що деякі товари з асортименту ПрАТ «Обухівський молочний завод» змінили групу товарів.

До групи товарів «важка дитина» відносяться молоко, морозиво та кисломолочний сир. Порівняно з аналізом асортименту за 2018 р., морозиво та кисломолочний сир змінили групу товарів, які раніше відносилися до «собак». Підприємство розширило глибину асортиментної позиції морозива та кисломолочного сиру, що призвело до збільшення обсягів реалізації та швидких темпів зростання обсягу продажу.

Масло відноситься до групи товарів «зірка». Частка продукції в структурі асортименту збільшилася на 6 % порівняно з 2018 р., що призвело до збільшення доходів підприємства.

Сметана та кефір входять в групу товарів «собака». У зв'язку зі зменшенням попиту на продукцію підприємство знизило частку у структурі асортименту. Сметана має найнижчий темп зростання обсягу продажу, тому слід запропонувати заходи, які сприятимуть збільшенню популярності даного товару або зняття з виробництва та заміною на нові види продукції.

Для набуття високого рівня конкурентоспроможності на ринку молочної продукції ПрАТ «Обухівський молочний завод» необхідно поширювати та збільшувати популярність тим товарам, які здатні давати отримувати стабільний дохід. Це товари такі як молоко, кисломолочний сир та морозиво. Було б доцільно поширювати інформацію про продукцію через ярмарки, виставки та різні заходи.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ, СПРЯМОВАНИХ НА ВДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД»

3.1. Основні напрями вдосконалення асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод».

При аналізі асортименту ПрАТ «Обухівський молочний завод» було виявлено його переваги і недоліки. Для удосконалення і розширення асортименту підприємства було розроблено п'ять пропозицій.

Оскільки за результатами ABC-XYZ-аналізу йогурти та вареники відносяться групи СХ і характеризуються легкою прогнозованістю обсягів реалізації і високою стабільністю споживання, то необхідно розширити асортимент саме цих товарів.

Йогурти ПрАТ «Обухівський молокозавод» представлені двома смаками: «Персик», «Полуниця» і було б доцільно додати нові наповнювачі такі, як «Вишня», «Чорниця», «Лісові ягоди», «Абрикос».

Це дозволило б залучити нових споживачів і збільшити прибутки підприємства.

Ще одна пропозиція полягає у розширенні асортименту вареників за рахунок додавання нових видів начинок. ПрАТ «Обухівський молочний завод» виробляє солодкі сирки з ваніліном, курагою, родзинками, які могли б стати хорошими начинками для вареників.

Такий захід не вимагає великих витрат, адже виробничі лінії налагоджені, нових постачальників сировини залучати не потрібно.

В наш час у більшості людей немає часу на приготування їжі, за рахунок чого зростає популярність заморожених напівфабрикатів.

До асортименту напівфабрикатів молокозаводу доцільно було б додати заморожені млинці з сирковою начинкою з ваніліном, курагою, родзинками та кисломолочним сиром.

В зимовий період обсяг виробництва морозива скорочується, а площа холодильників в магазинах фірмової торгівлі не використовується повністю, тому є необхідність виробництва більших обсягів заморожених напівфабрикатів.

Ще однією пропозицією є розширення асортименту масла за рахунок додавання в нього наповнювачів.

Масло з какао, що виробляє підприємство, користується великим попитом споживачів. Все більшим попитом користується масло з додаванням меду, але ще жоден з конкурентів молокозаводу не почав його виробництво, тому ПрАТ «Обухівський молокозавод» став би першим підприємством на ринку Київської області, яке додало до асортименту медове масло.

Останнім заходом для вдосконалення асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод» було запропоновано створення власного інтернет-магазину, оскільки даний вид торгівлі розвивається стрімкими темпами адже є зручним способом реалізації товару як для підприємства, так і для споживачів. Тому багато компаній розвивають свою діяльність саме у цьому напрямку. Торгівля товарами через інтернет має безліч переваг, серед них можна виділити необмежені можливості, відносно невеликі витрати і загальну доступність.

Продукція ПрАТ «Обухівський молочний завод» реалізується через магазини фірмової торгівлі, які знаходяться у м. Обухів, а також через обмежену кількість торгових мереж. Тому було б доцільно відкрити інтернет магазин фірмової продукції. У такий спосіб підприємство могло б збільшити прибутки за невеликої кількості витрат.

3.2. Розрахунок показників економічної ефективності від запропонованих заходів

Для вдосконалення асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод» було запропоновано створити власний інтернет-магазин. Запровадивши даний захід, підприємство зможе отримувати більший дохід з найменшими

витратами, адже не потрібно платити за оренду приміщення, виплачувати заробітню плату продавцям, вся продукція може зберігатися в холодильних цехах на підприємстві та початковий капітал менший, ніж при відкритті звичайного магазину.

В табл. 3.1 наведено структуру витрат для запровадження заходу.

Таблиця 3.1

Структура витрат для запровадження заходу

Витрати	Сума, тис. грн.
Розробка бізнес ідеї підприємством	20000
Розробка сайту	13000
Інформаційно-рекламні витрати	11000
Витрати на заробітну плату менеджерам	25000
Плата за користуванням послугами служби доставки	17000
Разом	86000

Таким чином, загалом всі витрати на виготовлення вареників з солодкими начинками складатимуть 86000 грн.

Прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції знайдемо за методом експертних оцінок, використавши опитування експертів. Дані наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, грн.	21000	20200	19800	19000	18300	18000	17600

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність та типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - \overline{O_{\text{ндо}}})^2}{n}}; \quad (3.1)$$

Таблиця 3.3

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
1	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації O_i , тис грн.	21000	20200	19800	19000	18300	18000	17600	133900
2	$O_{\text{сер}}$	19128,57							
3	Відхилення	1871,43	1071,43	671,43	-128,57	-828,57	-1128,5	-1528,5	-
4	ΔO^2	3502250	1147962	450818	16530	686528	1273670	2336526	9414285

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{сер}} = (21000 + 20200 + 19800 + 19000 + 18300 + 18000 + 17600) / 7 = 19128,57 \text{ тис. грн.}$$

$$\sqrt{\frac{\sum (O_i - \bar{O})^2}{n}} \quad (3.2)$$

$$\text{£} = 9414285,68 / 7 = 1344897,95$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$w = \frac{a}{O_c} \times 100\% \quad (3.3)$$

$$w = 0,7 \%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $w < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) приймаємо за методом медіан і визначаємо на рівні 19000 тис. грн., як середнє значення ряду:

21000	20200	19800	19000	18300	18000	17600
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

де, песимістичне значення (П) – 17600 тис. грн., оптимістичне значення (О) – 21000 тис. грн.

Розраховуємо прогнозні значення збільшення обсягів реалізації продукції в результаті створення інтернет-магазину:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6 = (21000 + 4 * 19000 + 17600) / 6 = 19100 \text{ тис.грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$19100 / 237295 * 100\% = 8,05 \%,$$

де 237295 тис. грн. – базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції за 2019 рік (табл. 2.6)

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному році складе:

$$237295 + 19100 = 256395 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на виробництво і реалізацію (ПВ) в базисному році склали 225479 тис. грн., в т.ч. постійні витрати – 27057 тис. грн., змінні – 198421 грн. (табл. 2.6).

Розраховуємо приріст змінних витрат у проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 8,05% та збільшення на 86000 грн. експлуатаційних витрат (вони за своїми характеристиками також є змінними): $(198421 * 8,05/100) + 86,0 = 16058,89$ тис. грн.

Отже, повні витрати в проектному році складуть:

$$225479 + 16058,89 = 241537,89 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$\Delta \text{Пр} = ОП - \text{Приріст повних витрат} = 19100 - 16058,89 = 3041,11 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції в проектному році складе:

$$11816 + 3041,11 = 14857,11 \text{ тис. грн.,}$$

де 11816 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації продукції (табл. 2.6)

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$3041,11 * (1 - 0,18) = 2493,71 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток від реалізації продукції в проектному році дорівнюватиме:

$8478 + 2493,71 = 10971,71$ тис. грн.

де 8478 тис. грн. – базове значення чистого прибутку (табл.2.6).

Наведемо очікувані результати від створення інтернет-магазину в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Очікувані результати від створення інтернет-магазину, тис. грн.

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, тис. грн.	19100
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	16058,89
Приріст прибутку від реалізації продукції, тис. грн.	3041,11
Приріст чистого прибутку, тис. грн.	2493,71

Отже, внаслідок створення власного інтернет-магазину на ПрАТ «Обухівський молочний завод» чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 19100 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 16058,89 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 3041,11 тис. грн., а приріст чистого прибутку становитиме 2493,71 тис. грн.

3.3. Вплив запропонованих заходів на основні показники торговельної діяльності ПрАТ «Обухівський молочний завод»

Розрахунок очікуваних результатів та показників економічної ефективності від створення власного інтернет магазину та впливу запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства наведені в табл. 3.5.

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності ПрАТ**«Обухівський молочний завод»**

Показники	Одиниці виміру	2019 рік	Проектний рік	Абсолют.від.	Віднос.від. %
ЧД (виручка від реалізації продукції)	Тис. грн.	237295	256395	19100	8,04
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	Тис. грн.	225479	241537,89	16058,89	7,12
Прибуток (збиток) від реалізації	Тис. грн.	11816	14857,11	3041,11	25,73
Чистий прибуток	Тис. грн.	8478	10971,71	2493,71	29,41
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	Коп.	95,02	94,20	-0,82	-0,86
Рентабельність діяльності	%	3,57	4,28	0,71	-
Рентабельність продукції	%	5,24	6,15	0,91	-

Отже, зробивши відповідні розрахунки, можемо зробити наступні висновки: внаслідок впровадження запропонованого заходу матимемо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 19100 тис. грн. і проектне його значення становитиме 256395 тис. грн., повні витрати зростуть на 16058,89 тис. грн., прибуток від реалізації продукції збільшиться на 3041,11 тис. грн. і проектне його значення становитиме 14857,11 тис. грн., витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції зменшились з 95,02 коп. до 94,20 коп. в проектному році. В проектному році чистий прибуток складе 11026,5 тис. грн., що на 2548,5 тис. грн. більше порівняно з базовим роком. Рентабельність діяльності в проектному році становитиме 4,28 %, в базовому періоді даний показник складав 3,57%. Рентабельність продукції збільшилась до 6,15 %. У 2019 році рентабельність продукції становила 5,24 %. Результати розрахунку показників економічної ефективності запропонованого заходу показали, що він дійсно є ефективним та може бути рекомендованим до впровадження.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження асортиментної політики на підприємстві оптової торгівлі було виявлено що товарний асортимент є одним з рівнів управління товаром на підприємстві оптової торгівлі. Оптимальна концепція товарного асортименту має враховувати як потреби споживачів, так і цілі підприємства. Підбір та планування асортименту базується на певних принципах які і створюють оптимальну концепцію. Основними принципами планування асортименту є ідеальне співвідношення ширини та глибини асортименту, відповідність структури попиту споживачів району діяльності підприємств, комплексність задоволення попиту споживачів у межах вибраної ніші сегмента споживчого ринку, забезпечення умов для отримання цільового розміру прибутку. Використання даних принципів дає можливість підприємству оптової торгівлі сформуванню стійкий асортимент, який буде надавати стабільний прибуток та забезпечить підприємству високий рівень конкурентоспроможності.

Основними факторами, які впливають на формування асортименту є купівельний попит та виробництво товарів.

Існує велика кількість методів формування та реалізації асортиментної політики підприємства оптової торгівлі, але одним з найголовніших методів які використовують при аналізі та дослідженні є матриця БКГ (адаптована та модифікована), метод ABC-XYZ аналізу, матриця Маркон.

Протягом останніх років в галузі молочної продукції помітна тенденція стагнації, оскільки дуже сильно впав обсяг виробництва молочної продукції. Це спричинене тим, що більшість підприємств використовує застаріле обладнання, закуповує не завжди якісну сировину а також помітне різке зниження поголів'я рогатої худоби.

За підсумками 2018 року найбільше в Україні виробляється питного молока – 56,8 % від всієї структури молочної продукції. Серед молочної продукції, найбільшу кількість експортованих товарів припадає на сухе молоко. За 2018 р. було експортовано 36,6 тис. тонн.

Основними конкурентами в галузі молочної продукції вважаються "Галактан", "Вімм-Білл-Дан", "Павлоградський молочний комбінат", "Лакталіс-Україна", "Білосвіт-Умань", "Молочна фабрика "Рейнфорд", Харківський молочний комбінат, "Ковель-молоко", які займають близько 50% ринку.

Інша частина його розподілена між дрібними молокопереробними заводами, конкуренцію на сировинному ринку яким складають провідні підприємства великих міст, насамперед, столичні, які можуть запропонувати вищі закупівельні ціни сільськогосподарським товаровиробникам.

ПрАТ «Обухівський молочний завод» це підприємство що виготовляє молочну продукції та збуває її в межах Київської області. В асортименті підприємства наявні такі види продукції к молоко, масло, кефір, сметана, морозиво, вареники, кисломолочний сир, йогурти, десерти та сирки. Підприємство збуває свою продукцію як оптом так і в роздріб.

Роздрібна торгівля здійснюється через мережу фірмових магазинів, які знаходяться в м. Обухів. Оптова торгівля здійснюється через посередників. Продукція поставляється в мережі супермаркетів «АТБ», «Ашан», ТОВ «Фудмаркет», поставляється напряму в кафе, ресторани, оздоровчі санаторії та літні табори.

Аналіз структури каналів розподілу показав, що 81,4% продукції збувається через канал 1-го рівня розподілу, що означає орієнтованість на співпрацю з посередниками. Підприємство планує значно розширити область збуту продукції, адже основні конкуренти підприємства ПАТ «Білоцерківський молочний комбінат», ПАТ «ВІММ-БІЛЛЬ-ДАНН» та ПАТ «Яготинський молокозавод» мають більш ширшу географію поставок продукції та займають більшу частку на ринку.

Ширина товарного асортименту ПрАТ «Обухівський молочний завод» складається з 10 позицій. Найбільшу глибину має морозиво, яка містить 7 позицій.

Найбільшу частку в структурі асортименту займають молоко та масло – 37% та 23% за 2019 р. відповідно. Це спричинене тим, що дані товари мають найбільший обсяг реалізації та виробництва. За 2019 р. обсяг реалізації молока у вартісному виразі становив 82675 тис. грн., що на 26788 тис. грн. більше ніж у 2018 р. Обсяг

реалізації масла у вартісному виразі за 2019 р. збільшився до 49912 тис. грн., порівняно 31367 тис. грн. у 2018 р.

Аналіз ефективності управління товарним асортиментом методом ABC-XYZ аналізу показав, що товари групи AX відносяться молоко, масло та сметана. Товари мають високу прибутковість та високий рівень прогнозованості.

Кисломолочний сир та кефір належать до групи BX. Це товари з середньою прибутковістю та високим рівнем прогнозованості.

Товарам групи AX та BX доцільно збільшити обсяг виробництва та контролювати рівень товарних запасів.

Морозиво, йогурт, сирок солодкий, вареники, десерт мають низький рівень прибутковості та високий рівень прогнозованості. Це товари групи CX. Товарам даної групи необхідно збільшити обсяг виробництва, оскільки вони мають високий рівень прогнозованості.

Дослідивши можливості удосконалення асортиментної політики підприємства за модифікованою матрицею БКГ, можна зробити висновок що для набуття високого рівня конкурентоспроможності на ринку молочної продукції ПрАТ «Обухівський молочний завод» необхідно поширювати та збільшувати популярність тим товарам, які здатні давати отримувати стабільний дохід. Це товари такі групи «важка дитина». До цієї групи входять молоко, кисломолочний сир та морозиво. Було б доцільно поширювати інформацію про продукцію через ярмарки, виставки та різні заходи.

Для вдосконалення асортиментної політики ПрАТ «Обухівський молочний завод» було розроблено та запропоновано п'ять заходів. Дані заходи спрямовані на розширення товарних позицій шляхом додавання нових смаків до йогуртів, впровадження виробництва вареників з додаванням солодких начинок, виробництво заморожених млинців на сировій основі з курагою, ягодами та ваніліном, виробництво масла з додаванням меду а також створення власного інтернет-магазину.

Для розрахунку ефективності впровадження, було обрано захід який передбачає створення власного інтернет-магазину. Внаслідок впровадження заходу

основні показники діяльності ПрАТ «Обухівський молочний завод» мали певні зміни. Було помітне зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 19100 тис. грн., прибуток від реалізації продукції збільшиться на 3041,11 тис. грн. , витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції зменшились з 95,02 коп. до 94,20 коп. в проектному році. Чистий прибуток складатиме 10971,71 тис. грн..

Результати розрахунку показників економічної ефективності запропонованого заходу показали, що він дійсно є ефективним та може бути рекомендованим до впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Апопій В.В., Комерційна діяльність: Підручник. 2-е вид. Київ.: «Знання», 2008. 558 с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Баранівського. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010, 380 с.
3. Беленов О.Н. Типология методов управления ассортиментом продукции. *Современная экономика: проблемы и решения*. 2016. № 1. С. 69–76.
4. Бичікова Л. А. Проблемні питання формування асортиментної політики торговельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5, т. 4. С. 70–72.
5. Бозуленко О. Я. Формування асортименту товарів як стратегічний елемент комерційної діяльності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. С. 294–297
6. Гармідер Л. Д. Дослідження формування товарного асортименту підприємства. *Академічний огляд*. 2016. № 1. С. 111–118.
7. Думанська К. С., Формування асортименту продукції на підприємствах різних напрямів спеціалізації. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. С. 68-75.
8. Ключкова М.С., Мерчендайзинг: Научная книга; М.; 2008. 440 с.
9. Кузнєцов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. - 2015. - Вип. 49. - С. 198-204.
10. Малюк С. О. Оптимізація управління асортиментом продукції. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва*, № 6 . 2014. С. 138–141.
11. Марцин В.С., Економіка торгівлі: Підручник. 2-ге вид. Київ., 2008. 603 с.
12. Молнар О. С. Асортиментна політика торговельних підприємств у ринковій економіці України. *Держава та регіони*. 2008. № 3. С. 145–150 7

13. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг//Навч.посібник/ II-е видання/Київ-2011. 375 с.
14. Пшеслінський Д. М. Формування асортиментної політики в магазинах продовольчої торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. 2009. № 2. С. 72–80.
15. Степанюк Н.С. До питання формування асортиментної політики торговельного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. №1. Т.1. С. 202-204.
16. Ткаченко О.П., Управління асортиментною політикою торговельних підприємств. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2009. С. 218–226.
17. Хоптюк, А. Теоретичні аспекти управління обсягом та асортиментною структурою товарообороту торговельного підприємства *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. С. 84-90.
18. Шимко О. В. Дослідження споживачів як інструмент підвищення ефективності функціонування споживчого ринку. *Бізнес Інформ*. 2016. С. 321–326.
19. Державна служба статистики України. Офіційний сайт URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (Дата доступу: 10.04.2020)
20. Державна фіскальна служба України. Офіційний сайт URL: <http://sfs.gov.ua/baneryi/mitne-oformlennya/subektam-zed/klasifikatsiya-tovariv>. (дата доступу: 10.04.2020)
21. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3910>. (Дата доступу: 08.04.2020)
22. Дослідження ринку молочної продукції UA ECONOMIC. Офіційний сайт. URL: <http://www.uaeconomic.com/ulens-1233-1.html> (Дата доступу: 18.04.2020)
23. Офіційний сайт ПрАТ «Обухівський молокозавод» URL: <http://www.obmol.com.ua> (Дата доступу: 03.04.2020)
24. Річна фінансова звітність емітета [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/111993/165/templ>. (Дата доступу: 03.04.2020)

25. ТОП позицій молочного експорту AGROPORTAL Офіційний сайт. URL:
<http://agroportal.ua> (Дата доступу: 07.04.2020)

ДОДАТКИ

Додаток А

Вихідні дані для проведення XYZ-аналізу

Товар	Середній квартальний обсяг реалізації	Реалізація за квартал			
		I	II	III	IV
Молоко	18778	18432	20560	17894	18226
Масло	12053	13225	11958	11741	11288
Сметана	7125,5	6851	7236	7034	7381
Сир кисломолочний	4750,5	4727	4710	4620	4945
Кефір	2972	3181	3020	2802	2885
Морозиво	2103,25	1500	2200	2800	1913
Йогурт	2083,25	1985	2151	2142	2055
Сирок солодкий	1958,25	1932	1940	1997	1964
Вареники	1805,5	1745	1721	1889	1867
Десерт	1653	1632	1687	1671	1622