

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

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

Директор ННІ ЕіУ

_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ____ » _____ 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри маркетингу

_____ Ольга ПІТУХОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ____ » _____ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітньо-професійної програми «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»
на тему: «Оптимізація асортименту продукції підприємства»**

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи ТП-4-13

Кужильова Анна Олегівна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник Закревська Людмила Миколаївна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент _____
(ім'я та прізвище)

_____ (підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувачка _____

(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПЕТУХОВА
“ ___ ” _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Кужильова Анна Олегівна

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Оптимізація асортименту продукції підприємства керівник роботи Закревська Л.М., к.е.н., доцент кафедри маркетингу
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 19.12.2023р. № 1004-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 31.05.2024 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні підходи щодо формування оптимального асортименту продукції підприємства. Розділ 2. Дослідження формування асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» Розділ 3. Розроблення заходів для оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь», Висновки. Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу.

Основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2022-2023 рр. Організаційна структура управління ПрАТ «Оболонь». Виробнича структура ПрАТ «Оболонь». Динаміка виробництва продукції ПрАТ «Оболонь» за 2020-2023 рр. Структура асортименту продукції ПрАТ «Оболонь». Ширина і глибина асортименту продукції ПрАТ «Оболонь». Вихідні дані для оцінки раціональності структури асортименту. Вихідні дані для АВС-аналізу асортименту ПрАТ «Оболонь». Вихідні дані для XYZ-аналізу асортименту ПрАТ «Оболонь». Матриця АВС-XYZ-аналізу асортименту ПрАТ «Оболонь». Очікувані результати від проведення ярмарки. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь».

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 15.01.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	03.01.2024-16.01.2024	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	17.01.2024 - 30.02.2024	Виконано
3.	Робота над розділом 1: Теоретико-методичні підходи щодо формування оптимального асортименту продукції підприємства.	01.03.2024-20.03.2024	Виконано
4.	Робота над розділом 2: Дослідження формування асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»	21.03.2024 - 11.04.2024	Виконано
5.	Робота над розділом 3: Розроблення заходів для оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»	12.04.2024 - 01.05.2024	Виконано
6.	Висновки. Список використаної літератури	02.05.2024-09.05.2024	Виконано
7.	Оформлення роботи	16.05.2024-25.05.2024	Виконано

Здобувач _____ Анна КУЖИЛЬОВА
(підпис) (імя та прізвище)

Керівник роботи _____ Людмила ЗАКРЕВСЬКА
(підпис) (імя та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему «Оптимізація асортименту продукції підприємства».

Мета роботи полягає в розробці напрямків оптимізації асортименту продукції підприємства та оцінки поточного стану товарного портфеля.

Для досягнення поставлених цілей у дослідженні були використані система загальнонаукових та спеціальних емпіричних і теоретичних методів дослідження.

Об'єктом дослідження виступає процес формування асортименту продукції підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти формування асортименту продукції ПрАТ «Оболонь».

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, а також додатку.

Обсяг роботи складає 67 сторінок, включає в себе 3 рисунки, 18 таблиць та 1 додаток.

Ключові слова: асортимент підприємства, дохід, шляхи оптимізації, аналіз, товар, споживачі.

ANNOTATION

Qualification work on the topic "Optimization of the company's product range."

The purpose of the work is to develop directions for optimizing the company's product range and to assess the current state of the product portfolio.

To achieve the set goals, a system of general scientific and special empirical and theoretical research methods was used in the research.

The object of the study is the process of forming the company's product range.

The subject of the study is the theoretical-methodical and applied aspects of forming the assortment of products of PJSC "Obolon".

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of used sources, and an appendix.

The volume of the work is 67 pages, includes 3 figures, 18 tables and 1 appendix.

Keywords: company range, income, ways of optimization, analysis, product, consumers.

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1. Теоретико-методичні підходи щодо формування оптимального асортименту продукції підприємства	8
1.1 Сутність та значення асортименту продукції підприємства	8
1.2 Фактори, що впливають на формування асортименту продукції підприємства	14
1.3 Методичні підходи до оцінювання асортименту продукції підприємства...	20
Розділ 2. Дослідження формування асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»...	29
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Оболонь».....	29
2.2 Аналіз динаміки та структури асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»....	36
2.3 Оцінка збалансованості асортиментного портфеля ПрАТ «Оболонь».....	43
Розділ 3. Розроблення заходів для оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь».....	51
3.1 Перспективні напрями оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь».....	51
3.2 Обґрунтування доцільності проведення ярмарки для оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь».....	53
3.3 Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.....	58
Висновки	61
Список використаної літератури	64
Додатки.....	67

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах динамічного ринкового середовища та загострення конкуренції ефективна оптимізація асортименту продукції стає критично важливим фактором успіху для підприємств різних галузей. Оптимізація товарного портфеля дозволяє компаніям задовольняти потреби споживачів, забезпечувати високу якість продукції, раціонально використовувати ресурси та максимізувати прибутковість діяльності.

Особливо актуальною ця проблема є для підприємств харчової промисловості, зокрема виробників напоїв. Ринок напоїв характеризується високим рівнем конкуренції, мінливістю споживчих переваг та швидкими темпами інноваційного розвитку. В таких умовах здатність компанії формувати збалансований та привабливий для споживачів асортимент стає ключовою конкурентною перевагою.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» з урахуванням сучасних тенденцій розвитку ринку напоїв, зміни споживчих переваг та стратегічних цілей підприємства. Ефективне вирішення цього завдання дозволить компанії зміцнити свої конкурентні позиції, розширити клієнтську базу та забезпечити стійке зростання фінансових результатів.

Аналіз наукових досліджень та праць. Теоретико-методичні аспекти оптимізації асортименту продукції висвітлені в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців: Г.Л. Багієв, Л.В. Балабанова, С.С. Гаркавенко, Є.П. Голубков, С.М. Ілляшенко, Ф. Котлер, Н.С. Кубишина, Ж.-Ж. Ламбен, А.Ф. Павленко, В.Я. Кардаш та інших. Разом з тим, питання оптимізації асортименту продукції підприємств харчової промисловості, зокрема виробників напоїв, потребують подальшого дослідження з урахуванням галузевої специфіки та сучасних ринкових викликів.

Вищезазначене обумовлює актуальність теми дослідження, його теоретичну та практичну значущість.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розробка та обґрунтування напрямків оптимізації асортименту продукції підприємства на основі аналізу теоретико-методичних підходів та оцінки поточного стану товарного портфеля.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні **завдання**:

- дослідити сутність та значення асортименту продукції підприємства, а також фактори, що впливають на його формування;
- проаналізувати існуючі теоретико-методичні підходи до оцінювання асортименту продукції підприємства;
- охарактеризувати господарську діяльність ПрАТ «Оболонь»;
- проаналізувати динаміку та структуру асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»;
- оцінити збалансованість асортиментного портфеля ПрАТ «Оболонь»;
- розробити та обґрунтувати напрямки оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»; оцінити вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження – процес формування асортименту продукції підприємства.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні аспекти формування асортименту продукції ПрАТ «Оболонь».

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, рішення органів державної влади, вітчизняні наукові праці, офіційні публікації міжнародних економічних організацій, звітна документація, матеріали первинного обліку, дані річних звітів ПрАТ «Оболонь», Інтернет-ресурси, а також результати досліджень автора.

Практичне значення роботи. Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці конкретних рекомендацій щодо оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь», які можуть бути використані в

практичній діяльності підприємства для підвищення ефективності управління товарним портфелем, зміцнення конкурентних позицій та покращення фінансових результатів. Запропоновані заходи враховують специфіку діяльності ПрАТ «Оболонь», сучасні тенденції розвитку ринку напоїв та дозволяють реалізувати наявні резерви для зростання.

Методи дослідження. В процесі написання кваліфікаційної роботи була використана система загальнонаукових та спеціальних емпіричних і теоретичних методів дослідження.

Структура роботи. Робота складається з змісту, вступу, 3 розділів, висновків та списку використаних джерел. Обсяг роботи - 71 сторінка, включаючи 18 таблиць, 3 рисунки, список використаної літератури складається з 31 найменування та додаток А.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОГО АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та значення асортименту продукції підприємства

Формування асортименту продукції - один з найважливіших процесів у діяльності будь якого підприємства. Стабільність роздрібної торгівлі визначається раціональністю, повнотою і стійкістю асортименту продукції. Від складу й своєчасного оновлення асортименту безпосередньо залежать зростання товарообігу і швидкість реалізації товарів. Відсутність у торгівлі потрібних товарів, їх вузький, нестабільний чи невідповідний запитам споживачів асортимент породжують незадоволений попит, що негативно позначається на обсягах продаж [1].

Асортимент продукції є одним із ключових факторів, що визначають успішність та конкурентоспроможність підприємства на ринку. Він представляє собою сукупність усіх видів продукції, які виробляє та реалізує підприємство [2, с. 25]. Формування оптимального асортименту є важливим завданням для будь-якого суб'єкта господарювання, адже від цього залежить задоволення потреб споживачів, ефективність використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Сутність асортименту продукції полягає в його здатності відображати специфіку діяльності підприємства, його галузеву приналежність та особливості виробничого процесу. Асортимент формується під впливом багатьох факторів, серед яких можна виділити попит на продукцію, рівень конкуренції на ринку, технологічні можливості підприємства, наявність сировинної бази та інші [3, с. 120]. Кожне підприємство прагне сформувати такий асортимент, який би максимально відповідав потребам цільового сегменту споживачів та забезпечував високий рівень прибутковості.

Значення асортименту продукції для підприємства важко переоцінити. По-перше, він є основою для планування виробничої діяльності, адже саме на

базі асортименту визначаються обсяги виробництва, потреба в ресурсах та інші показники [4, с. 85]. По-друге, асортимент впливає на ефективність збутової діяльності підприємства, оскільки від його структури та глибини залежить рівень задоволення потреб споживачів та лояльність до продукції підприємства. По-третє, оптимальний асортимент дозволяє підприємству раціонально використовувати наявні ресурси та отримувати максимальний прибуток.

Формування асортименту продукції є складним та багатоетапним процесом, який вимагає врахування багатьох факторів та проведення ґрунтовних маркетингових досліджень. Перш за все, необхідно визначити потреби та запити споживачів, проаналізувати їх купівельну поведінку та виявити найбільш перспективні сегменти ринку [5, с. 215]. На основі отриманих даних розробляється концепція асортименту, яка включає в себе визначення ширини, глибини та гармонійності асортименту.

Ширина асортименту характеризує кількість товарних груп або ліній, які пропонує підприємство. Чим ширший асортимент, тим більше можливостей для задоволення різноманітних потреб споживачів [6, с. 95]. Однак, надмірна ширина асортименту може призвести до розпорошення ресурсів підприємства та зниження ефективності управління. Тому важливо знайти оптимальний баланс між широтою асортименту та можливостями підприємства.

Глибина асортименту відображає кількість товарних одиниць в межах кожної асортиментної групи. Чим глибший асортимент, тим більше варіантів продукції може запропонувати підприємство споживачам [7, с. 180]. Це дозволяє максимально задовольнити індивідуальні потреби та запити покупців, але водночас вимагає значних витрат на виробництво та управління асортиментом.

Гармонійність асортименту передбачає забезпечення оптимального співвідношення між різними асортиментними групами та товарними одиницями. Гармонійний асортимент повинен бути збалансованим за ціною, якістю, функціональними характеристиками та іншими параметрами [8, с. 65].

Це дозволяє підприємству охопити різні сегменти споживачів та забезпечити стабільність продажів.

Крім того, при формуванні асортименту продукції необхідно враховувати життєвий цикл товарів. Кожен товар проходить певні етапи від виведення на ринок до зняття з виробництва, і завдання підприємства полягає в тому, щоб забезпечити безперервність та збалансованість асортименту на кожному з цих етапів [9, с. 130]. Для цього необхідно регулярно проводити моніторинг ринку, аналізувати динаміку продажів та своєчасно оновлювати асортимент.

Оптимізація асортименту продукції є безперервним процесом, який вимагає постійного аналізу та коригування. Підприємство повинно регулярно проводити асортиментні ревізії, виявляти недоліки в структурі асортименту та приймати рішення щодо його удосконалення [10, с. 240]. При цьому важливо враховувати не лише економічні показники, але й такі фактори, як імідж підприємства, лояльність споживачів, рівень конкуренції на ринку тощо.

Одним із ключових показників ефективності асортиментної політики підприємства є рентабельність продукції. Вона відображає співвідношення між прибутком та витратами на виробництво і реалізацію продукції [11, с. 115]. Оптимізація асортименту повинна бути спрямована на підвищення рентабельності за рахунок виведення з виробництва нерентабельних товарів та збільшення частки високорентабельної продукції.

Ще одним важливим аспектом формування асортименту є забезпечення його відповідності стратегічним цілям підприємства. Асортиментна політика повинна бути узгоджена із загальною стратегією розвитку підприємства та сприяти досягненню його довгострокових цілей [12, с. 190]. Наприклад, якщо підприємство орієнтується на інноваційний розвиток, то в структурі його асортименту повинні переважати нові та високотехнологічні товари.

Формування оптимального асортименту продукції вимагає тісної співпраці різних підрозділів підприємства, зокрема маркетингу, виробництва, збуту та фінансів. Кожен з цих підрозділів повинен брати участь у процесі прийняття рішень щодо асортиментної політики та нести відповідальність за її

реалізацію [13, с. 80]. Це дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління асортиментом та врахувати всі аспекти діяльності підприємства.

Ефективне управління асортиментом продукції передбачає також налагодження тісних взаємовідносин із постачальниками сировини та матеріалів. Від якості та своєчасності поставок залежить здатність підприємства виробляти продукцію відповідно до запланованого асортименту [14, с. 155]. Тому важливо ретельно обирати постачальників, контролювати виконання ними договірних зобов'язань та забезпечувати необхідний рівень запасів.

Не менш важливим є налагодження комунікації зі споживачами та врахування їх відгуків при формуванні асортименту. Сучасні технології дозволяють підприємствам отримувати зворотній зв'язок від покупців через різні канали, такі як соціальні мережі, сайти відгуків, гарячі лінії тощо [15, с. 205]. Аналіз цих відгуків дає можливість виявити недоліки в асортименті, визначити напрямки його удосконалення та краще зрозуміти потреби споживачів.

Таким чином, формування оптимального асортименту продукції є комплексним завданням, яке вимагає врахування багатьох факторів та залучення різних підрозділів підприємства. Ефективне управління асортиментом дозволяє підприємству підвищити свою конкурентоспроможність, забезпечити стабільність продажів та досягти стратегічних цілей розвитку [16, с. 140]. Тому кожне підприємство повинно приділяти значну увагу формуванню та оптимізації свого асортименту продукції.

Асортимент продукції є одним із ключових факторів успіху будь-якого підприємства, адже саме від нього залежить здатність компанії задовольняти потреби та бажання споживачів, а також забезпечувати стабільний розвиток та зростання прибутків. Формування оптимального асортименту є складним та багатогранним процесом, який вимагає врахування низки факторів та стратегічного підходу.

Сутність асортименту продукції полягає в сукупності всіх товарів та послуг, які пропонує підприємство своїм клієнтам. Асортимент може бути представлений як у вигляді окремих товарних одиниць, так і у вигляді товарних ліній та категорій. Кожен продукт в асортименті має свої унікальні характеристики, такі як ціна, якість, дизайн, функціональні особливості тощо.

Значення асортименту продукції для підприємства важко переоцінити. По-перше, правильно сформований асортимент дозволяє компанії ефективно використовувати свої ресурси та виробничі потужності, концентруючись на виробництві та реалізації найбільш затребуваних та прибуткових товарів. По-друге, оптимальний асортимент сприяє задоволенню потреб різних сегментів споживачів, що веде до зростання лояльності та повторних покупок.

Крім того, асортимент продукції відіграє важливу роль у формуванні іміджу та репутації підприємства. Компанії з широким та якісним асортиментом сприймаються споживачами як більш надійні та професійні, що підвищує довіру до бренду та стимулює рекомендації іншим потенційним клієнтам.

При формуванні асортименту продукції підприємство повинне враховувати низку факторів, серед яких:

1. Потреби та запити цільової аудиторії. Компанія має чітко розуміти, хто є її потенційними споживачами, які їхні смаки, вподобання та очікування щодо продукції. Для цього необхідно проводити регулярні маркетингові дослідження, аналізувати зворотний зв'язок від клієнтів та відстежувати тенденції ринку.
2. Конкурентне середовище. Підприємство повинне враховувати асортимент та стратегії своїх основних конкурентів, щоб запропонувати споживачам унікальну та привабливу пропозицію. Аналіз конкурентів дозволяє виявити їхні сильні та слабкі сторони, знайти незаповнені ніші та розробити диференційовані продукти.
3. Виробничі можливості та ресурси. Формування асортименту має базуватися на реальних можливостях підприємства щодо

виробництва та реалізації продукції. Компанія повинна враховувати свої виробничі потужності, наявність необхідних матеріалів та комплектуючих, кваліфікацію персоналу та інші ресурсні обмеження.

4. Прибутковість та рентабельність продукції. Кожен продукт в асортименті повинен бути оцінений з точки зору його здатності генерувати прибуток для підприємства. Необхідно проводити аналіз собівартості, ціноутворення та маржинальності кожної товарної одиниці, щоб визначити її внесок у загальну прибутковість компанії.
5. Життєвий цикл продукту. Асортимент підприємства повинен бути збалансованим з точки зору життєвого циклу продуктів. Необхідно враховувати стадії впровадження, зростання, зрілості та спаду кожного товару, щоб вчасно оновлювати асортимент та уникати застарілих позицій.
6. Технологічні інновації та тренди. Підприємство має слідкувати за технологічними інноваціями та трендами у своїй галузі, щоб своєчасно адаптувати свій асортимент до мінливих потреб ринку. Впровадження інноваційних продуктів та технологій може стати значною конкурентною перевагою та забезпечити лідерство на ринку.
7. Сезонність та циклічність попиту. Деякі продукти мають яскраво виражену сезонність або циклічність попиту, що необхідно враховувати при формуванні асортименту. Підприємство повинне планувати свої запаси та виробничі плани відповідно до коливань попиту, щоб уникнути дефіциту або надлишків продукції.
8. Брендинг та позиціонування. Асортимент продукції має відповідати загальній стратегії брендингу та позиціонування підприємства. Кожен продукт повинен доповнювати та підсилювати імідж бренду, транслиувати його цінності та переваги для споживачів.

9. Цінова політика. Формування асортименту тісно пов'язане з ціновою політикою підприємства. Необхідно визначити оптимальне співвідношення ціни та якості для кожного продукту, враховуючи цінову чутливість цільової аудиторії та позиціонування відносно конкурентів.

10. Логістика та дистрибуція. Ефективне управління асортиментом передбачає налагодження надійної системи логістики та дистрибуції продукції. Підприємство повинне забезпечити своєчасну доставку товарів до місць продажу, оптимізувати складські запаси та мінімізувати витрати на транспортування.

Ефективна оптимізація асортименту вимагає тісної співпраці між різними підрозділами підприємства - маркетингом, виробництвом, продажами, логістикою тощо. Кожен відділ робить свій внесок у формування та реалізацію асортиментної політики, забезпечуючи її узгодженість зі стратегічними цілями компанії.

Таким чином, сутність та значення асортименту продукції для підприємства полягають у його здатності задовольняти потреби споживачів, забезпечувати конкурентоспроможність та прибутковість компанії, а також формувати її імідж та репутацію на ринку. Отже, асортимент продукції підприємства це – набір товарів, різних груп які об'єднані певними характеристиками та складають асортиментний портфель підприємства. Ефективна оптимізація асортименту вимагає серйозного підходу, глибокого розуміння ринку та споживачів, а також регулярного моніторингу та оптимізації товарного портфеля підприємства.

1.2 Фактори, що впливають на формування асортименту продукції підприємства

Оптимізація асортименту продукції підприємства є складним процесом, на який впливає ціла низка різноманітних факторів. Ці фактори можуть мати як

зовнішній, так і внутрішній характер, і їх врахування є необхідною умовою для створення оптимального асортименту, який відповідатиме потребам ринку та забезпечуватиме конкурентоспроможність підприємства [2, с. 26].

До зовнішніх чинників відносяться, такі як державне регулювання, економічна ситуація, соціально-культурні тренди тощо. Підприємство повинне бути готове адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та коригувати свій асортимент відповідно до нових викликів та можливостей.

Одним із ключових зовнішніх факторів, що впливають на асортимент, є попит на продукцію. Підприємство повинно ретельно вивчати потреби та запити споживачів, аналізувати тенденції ринку та адаптувати свій асортимент відповідно до змін у попиті [3, с. 125]. Це дозволяє забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів та підвищити ефективність збутової діяльності.

Не менш важливим фактором є рівень конкуренції на ринку. В умовах високої конкуренції підприємство повинне формувати унікальний та привабливий для споживачів асортимент, який вигідно вирізнятиме його серед інших гравців ринку [4, с. 87]. Це може досягатися за рахунок інноваційних продуктів, ексклюзивних послуг, особливих характеристик товарів тощо.

Ще одним зовнішнім фактором, який необхідно враховувати при оптимізації асортименту, є державне регулювання. Законодавчі норми та стандарти можуть встановлювати певні вимоги до якості, безпечності, маркування продукції, що впливає на структуру асортименту підприємства [5, с. 220]. Крім того, державна політика у сфері оподаткування, митного регулювання, ліцензування також може мати значний вплив на асортиментну політику.

Серед внутрішніх факторів, що визначають асортимент продукції, є виробничі можливості підприємства. Асортимент продукції повинен відповідати технічним та технологічним можливостям виробництва, наявності необхідного обладнання, кваліфікації персоналу [6, с. 100]. Це дозволяє забезпечити високу якість продукції та ефективність виробничого процесу.

Фінансові ресурси підприємства також відіграють важливу роль у оптимізації асортименту. Розробка нових продуктів, модернізація виробництва, проведення маркетингових заходів вимагають значних інвестицій, тому підприємство повинно ретельно оцінювати свої фінансові можливості та планувати асортимент з урахуванням наявних ресурсів [7, с. 185].

Не менш важливим внутрішнім фактором є кадровий потенціал підприємства. Оптимальний асортимент вимагає наявності висококваліфікованих фахівців у різних сферах - від дизайнерів та технологів до маркетингологів та менеджерів з продажу [8, с. 70]. Ефективне управління персоналом, розвиток його компетенцій та мотивація є необхідними умовами для успішної реалізації асортиментної політики.

Значний вплив на оптимізацію асортименту має також маркетингова стратегія підприємства. Вона визначає цільові сегменти споживачів, позиціонування продукції на ринку, цінову політику та інші ключові аспекти, які безпосередньо впливають на структуру та характеристики асортименту [9, с. 135].

Крім того, при оптимізації асортименту необхідно враховувати життєвий цикл товарів. Кожен продукт проходить певні стадії від виведення на ринок до зняття з виробництва, і завдання підприємства - забезпечити збалансованість асортименту на кожному з цих етапів [10, с. 245]. Це вимагає постійного моніторингу ринку, аналізу продажів та своєчасного оновлення асортименту.

Ще одним важливим фактором, який впливає на асортимент, є сезонність попиту. Багато товарів мають виражену сезонність споживання, що необхідно враховувати при плануванні виробництва та закупівель. Своєчасне реагування на сезонні коливання попиту дозволяє оптимізувати запаси та підвищити ефективність діяльності підприємства.

Важливу роль у оптимізації асортименту відіграють також тенденції розвитку ринку та зміни у споживчих перевагах. Підприємство повинно відстежувати новітні тренди, інновації у своїй галузі та адаптувати асортимент

відповідно до цих змін. Це дозволяє залишатися конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі та відповідати очікуванням споживачів.

Оптимізація асортименту продукції повинна здійснюватися у тісній співпраці різних підрозділів підприємства - маркетингу, виробництва, збуту, фінансів тощо. Кожен з цих відділів повинен брати участь у процесі прийняття рішень та нести відповідальність за реалізацію [13, с. 85]. Це забезпечує комплексний підхід та врахування всіх аспектів діяльності підприємства.

Необхідно також враховувати можливості та умови співпраці з постачальниками сировини та матеріалів. Надійність поставок, якість ресурсів, цінові умови безпосередньо впливають на здатність підприємства виробляти продукцію відповідно до запланованого асортименту [14, с. 160]. Тому вибір постачальників та налагодження ефективної співпраці з ними є важливим фактором формування асортименту.

Таким чином, формування асортименту продукції підприємства є комплексним процесом, на який впливає ціла низка різноманітних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Врахування цих факторів, їх ретельний аналіз та збалансоване управління є запорукою створення оптимального асортименту, який відповідатиме потребам ринку та забезпечуватиме конкурентоспроможність підприємства [15, с. 210]. Ефективна асортиментна політика дозволяє підвищити прибутковість, зміцнити ринкові позиції та досягти стратегічних цілей розвитку підприємства.

Економічні фактори, такі як загальний стан економіки, рівень інфляції, курси валют, доходи населення тощо, також мають вплив на формування асортименту. В умовах економічного спаду або невизначеності споживачі можуть віддавати перевагу більш дешевим або базовим товарам, тоді як у періоди зростання попит на преміальну або інноваційну продукцію може зростати. Підприємство повинне враховувати ці тенденції при плануванні свого асортименту та ціноутворенні.

Соціально-культурні фактори, такі як демографічні зміни, зміни у способі життя, цінностях та смаках споживачів, також мають значний вплив на

асортимент продукції. Наприклад, старіння населення може призвести до зростання попиту на товари для здоров'я та догляду, тоді як посилення тенденції до здорового способу життя може стимулювати попит на органічні або функціональні продукти харчування.

Технологічні фактори, зокрема розвиток нових технологій виробництва, матеріалів та інновацій, відкривають нові можливості для формування асортименту продукції. Впровадження інноваційних технологій може дозволити підприємству створювати унікальні або покращені продукти, оптимізувати виробничі процеси та знижувати собівартість. Однак, це також може вимагати значних інвестицій та адаптації бізнес-моделі компанії.

Політико-правові фактори, такі як зміни у законодавстві, регулюванні галузі, стандартах якості та безпеки продукції, можуть мати суттєвий вплив на асортимент підприємства. Компанія повинна слідкувати за змінами у регуляторному середовищі та вчасно адаптувати свою продукцію та процеси до нових вимог. Це може включати отримання необхідних ліцензій та сертифікатів, зміни у маркуванні або пакуванні продукції тощо.

Організаційна структура та система управління підприємством також мають вплив на формування асортименту. Ефективне управління асортиментом вимагає налагодженої комунікації та координації між різними підрозділами компанії - маркетингом, виробництвом, продажами, логістикою тощо. Чітке розподілення обов'язків та повноважень, а також налагоджені процеси прийняття рішень щодо асортименту є важливими факторами успіху.

Корпоративна культура та цінності підприємства також можуть впливати на формування асортименту продукції. Якщо компанія позиціонує себе як соціально відповідальну або екологічно свідому, її асортимент повинен відповідати цим цінностям. Наприклад, такі підприємства можуть зосереджуватися на виробництві органічних, етичних або переробних продуктів, що відповідають очікуванням їхніх стейкхолдерів.

Нарешті, формування асортименту продукції підприємства повинне базуватися на ретельному аналізі прибутковості та рентабельності кожної

асортиментної позиції. Компанія повинна розуміти, які продукти приносять найбільший прибуток, які мають найвищу маржинальність, а які є збитковими або малоприбутковими. Це дозволяє приймати зважені рішення щодо оптимізації асортименту, інвестування ресурсів у розвиток найбільш перспективних напрямків та скорочення або виведення з асортименту неефективних продуктів.

Таблиця 1.1

**Основні фактори, що впливають на формування асортименту
продукції підприємства**

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
Попит на продукцію	Стратегія та цілі підприємства
Конкурентне середовище	Виробничі можливості та ресурси
Економічні фактори	Фінансові ресурси
Соціально-культурні фактори	Кадровий потенціал та компетенції
Технологічні фактори	Організаційна структура та система управління
Політико-правові фактори	Корпоративна культура та цінності

Джерело: узагальнено автором

Підсумовуючи, можна сказати, що формування асортименту продукції підприємства є комплексним процесом, на який впливає ціла низка зовнішніх та внутрішніх факторів.

Врахування цих факторів, їх ретельний аналіз та збалансоване управління є запорукою створення оптимального асортименту, який відповідатиме потребам ринку, забезпечуватиме конкурентоспроможність та прибутковість підприємства.

Ефективна оптимізація асортименту продукції вимагає стратегічного мислення, глибокого розуміння ринку та споживачів, а також постійного моніторингу та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

1.3 Методичні підходи до оцінювання асортименту продукції підприємства

Оцінювання асортименту продукції відіграє значну роль в управлінні товарною політикою підприємства. Воно дозволяє визначити ефективність існуючого асортименту, виявити його сильні та слабкі сторони, а також прийняти обґрунтовані рішення щодо оптимізації та подальшого розвитку. Існує ціла низка методичних підходів до оцінювання асортименту, кожен з яких має свої особливості та сфери застосування.

Методи та інструменти аналізу асортименту продукції, такі як ABC-аналіз, XYZ-аналіз, матриця BCG тощо, також є важливими факторами асортиментної політики підприємства.

Ці інструменти дозволяють оцінити ефективність існуючого асортименту продукції, виявити продукти-лідери та аутсайтери, визначити пріоритетні напрямки розвитку та оптимізації асортименту.

Одним із ключових показників ефективності підприємства є коефіцієнт оновлення асортименту. Він показує частку нових продуктів у загальному обсязі продажів за певний період. Регулярне оновлення асортименту дозволяє підприємству йти в ногу з ринковими трендами, стимулювати інтерес споживачів та підвищувати їхню лояльність до бренду.

Інший важливий показник - коефіцієнт широти асортименту, який відображає кількість товарних ліній або категорій, представлених в асортименті. Широкий асортимент дозволяє підприємству охопити більше сегментів ринку та задовольнити різноманітні потреби споживачів.

Однак, надмірне розширення асортименту може призвести до зниження ефективності управління та розпорошення ресурсів.

Глибина асортименту, тобто кількість товарних одиниць в кожній лінії або категорії, також має бути ретельно продумана. Занадто глибокий асортимент може ускладнити вибір для споживачів та збільшити витрати на управління запасами.

З іншого боку, недостатня глибина асортименту може призвести до втрати клієнтів, які не знайдуть потрібного їм продукту.

Таблиця 1.2

Порівняльний аналіз методичних підходів до оцінювання асортименту продукції підприємства

Метод оцінювання	Переваги	Недоліки
ABC-аналіз	Дозволяє визначити пріоритетні товари та оптимізувати асортимент за критерієм прибутковості	Не враховує інші важливі фактори, крім обсягів продажів
XYZ-аналіз	Дозволяє оптимізувати управління запасами та мінімізувати ризики дефіциту або надлишків	Не враховує прибутковість товарів
Матриця BCG	Дозволяє визначити стратегічні пріоритети розвитку асортименту та розподілити ресурси	Не враховує специфіку галузі та особливості товарів
Метод Дібба-Симкіна	Дозволяє збалансувати асортимент з урахуванням різних аспектів ринкової діяльності	Потребує значних витрат часу та ресурсів на збір та аналіз даних
Аналіз життєвого циклу товарів	Дозволяє оптимізувати асортимент відповідно до стадій життєвого циклу товарів	Не враховує індивідуальні особливості товарів та ринків
Маржинальний аналіз	Дозволяє оптимізувати асортимент за критерієм прибутковості та ефективності витрат	Не враховує стратегічні та маркетингові аспекти
Аналіз оборотності запасів	Дозволяє оптимізувати управління товарними запасами та підвищити ефективність логістики	Не враховує прибутковість та ринкову привабливість товарів
Сумісний аналіз	Дозволяє адаптувати асортимент до потреб та очікувань споживачів	Потребує значних витрат на проведення досліджень
Багатокритеріальний аналіз	Дозволяє отримати збалансовану оцінку асортименту з урахуванням різних аспектів діяльності	Потребує визначення критеріїв та їх відносної важливості
Функціонально-вартісний аналіз	Дозволяє оптимізувати асортимент за критерієм співвідношення функціональності та витрат	Потребує значних витрат часу та залучення фахівців

Джерело: складено автором на основі [16]

Одним з найпоширеніших методів оцінювання асортименту продукції є ABC-аналіз. Він базується на принципі Парето, згідно з яким близько 20% товарних позицій приносять 80% доходу або прибутку підприємства. ABC-аналіз передбачає розподіл асортименту на три групи: група А - найбільш важливі та прибуткові товари, група В - товари середньої важливості, група С -

найменш важливі та малоприбуткові товари. Це дозволяє підприємству зосередити увагу та ресурси на розвитку найбільш перспективних товарів та оптимізувати асортимент за критерієм прибутковості.

Таблиця 1.3

Приклад ABC-аналізу асортименту продукції

Група	Частка в обсязі продажів, %	Частка в прибутку, %	Кількість товарних одиниць
А	70%	80%	20%
В	20%	15%	30%
С	10%	5%	50%

Джерело: умовний приклад

XYZ-аналіз є доповненням до ABC-аналізу та дозволяє оцінити стабільність попиту на товари в асортименті. Він передбачає розподіл товарів на три групи залежно від коефіцієнта варіації попиту: група X - товари з високою стабільністю попиту та легкістю прогнозування, група Y - товари з середньою стабільністю попиту та помірною точністю прогнозування, група Z - товари з низькою стабільністю попиту та складністю прогнозування. XYZ-аналіз дозволяє оптимізувати систему управління запасами та мінімізувати ризики дефіциту або надлишків продукції.

Матриця BCG (*Boston Consulting Group*) є ще одним інструментом оцінювання асортименту, який дозволяє проаналізувати позиції товарів на ринку залежно від темпів зростання ринку та відносної ринкової частки підприємства. Матриця BCG розподіляє товари на чотири групи: "зірки" (високі темпи зростання ринку та висока ринкова частка), "дійні корови" (низькі темпи зростання ринку та висока ринкова частка), "важкі діти" (високі темпи зростання ринку та низька ринкова частка) та "собаки" (низькі темпи зростання ринку та низька ринкова частка). Це дозволяє визначити стратегічні пріоритети розвитку асортименту продукції та розподілити ресурси між різними групами товарів.

Метод Дібба-Симкіна є комплексним підходом до оцінювання асортименту, який враховує не лише економічні показники, але й споживчі

характеристики товарів. Він передбачає розподіл товарів на чотири групи залежно від їх ринкової сили та привабливості для споживачів: основні товари, товари, що підтримують імідж, товари, що приносять прибуток, та товари, що розвивають асортимент. Метод Дібба-Симкіна дозволяє збалансувати асортимент з урахуванням різних аспектів ринкової діяльності підприємства та забезпечити його відповідність потребам споживачів [17, с. 308].

Аналіз життєвого циклу товарів (ЖЦТ) є важливим інструментом оцінювання асортименту, який дозволяє відстежити динаміку продажів та прибутковості товарів на різних етапах їх існування на ринку. Згідно з концепцією ЖЦТ, кожен товар проходить через чотири основні стадії: впровадження, зростання, зрілість та спад. Аналіз ЖЦТ допомагає визначити, на якій стадії знаходиться кожен товар в асортименті, та прийняти рішення щодо його подальшого розвитку, модифікації або виведення з ринку. Це дозволяє оптимізувати асортимент та забезпечити його відповідність ринковій ситуації.

Маржинальний аналіз є методом оцінювання асортименту продукції з точки зору прибутковості кожної товарної позиції. Він базується на розрахунку маржинального доходу (різниці між ціною та змінними витратами) та коефіцієнту маржинального доходу (відношення маржинального доходу до ціни). Маржинальний аналіз дозволяє визначити товари з найвищою та найнижчою маржинальністю, оптимізувати цінову політику та структуру витрат підприємства. Це допомагає підвищити загальну прибутковість асортименту та забезпечити його фінансову ефективність.

Аналіз оборотності запасів є важливим методом оцінювання ефективності управління асортиментом з точки зору логістики та управління ланцюгами поставок. Він дозволяє визначити, як швидко товари в асортименті обертаються на складі та перетворюються в готівку. Високий рівень оборотності запасів свідчить про ефективне управління асортиментом та логістичними процесами, тоді як низький рівень може вказувати на проблеми з надлишковими запасами

або неліквідними товарами. Аналіз оборотності запасів допомагає оптимізувати асортимент та підвищити ефективність управління товарними потоками.

Conjoint-аналіз (сумісний аналіз) є методом оцінювання асортименту з точки зору споживчих переваг та сприйняття. Він базується на опитуванні споживачів щодо їх ставлення до різних атрибутів та характеристик товарів (ціни, якості, дизайну, функціональності тощо) та дозволяє визначити відносну важливість кожного атрибуту для споживачів. Conjoint-аналіз дозволяє виявити оптимальні комбінації атрибутів для кожного товару в асортименті, а також прогнозувати попит на нові товари з різними характеристиками. Це допомагає адаптувати асортимент до потреб та очікувань споживачів.

Багатокритеріальний аналіз є комплексним підходом до оцінювання асортименту, який враховує різні критерії та показники ефективності. Він передбачає визначення набору критеріїв (наприклад, прибутковість, ринкова частка, лояльність споживачів, інноваційність, екологічність тощо) та їх відносної важливості. Далі кожен товар в асортименті оцінюється за кожним критерієм, і на основі отриманих оцінок розраховується інтегральний показник ефективності. Багатокритеріальний аналіз дозволяє отримати збалансовану оцінку асортименту з урахуванням різних аспектів діяльності підприємства та прийняти обґрунтовані рішення щодо його оптимізації.

Метод функціонально-вартісного аналізу (ФВА) є інструментом оцінювання асортименту з точки зору співвідношення між функціональними характеристиками товарів та витратами на їх виробництво та реалізацію. ФВА дозволяє виявити надлишкові або неефективні функції товарів, а також знайти шляхи зниження витрат без погіршення якості та споживчих властивостей продукції. Це допомагає оптимізувати асортимент в умовах обмежених ресурсів або високої конкуренції та підвищити його цінність для споживачів.

Аналіз ланцюжка створення цінності є методом оцінювання асортименту продукції з точки зору внеску кожної товарної позиції у створення цінності для споживачів та підприємства. Він передбачає розподіл товарів на три групи: основні товари (які безпосередньо створюють цінність для споживачів),

допоміжні товари (які підтримують або доповнюють основні товари) та стратегічні товари (які забезпечують довгострокові конкурентні переваги підприємства). Аналіз ланцюжка створення цінності дозволяє визначити пріоритетні напрямки розвитку асортименту та оптимізувати використання ресурсів підприємства.

Метод аналізу товарного портфеля є інструментом оцінювання асортименту з точки зору збалансованості та стратегічної відповідності різних груп товарів. Він передбачає розподіл товарів на чотири групи залежно від їх ринкової привабливості та конкурентоспроможності:

- "переможці" (висока привабливість та конкурентоспроможність)
- "претенденти" (висока привабливість та низька конкурентоспроможність)
- "надійні" (низька привабливість та висока конкурентоспроможність)
- "аутсайдери" (низька привабливість та конкурентоспроможність).

Аналіз товарного портфеля дозволяє визначити стратегічні пріоритети розвитку асортименту продукції та забезпечити його відповідність цілям та можливостям підприємства.

Гедонічний аналіз є методом оцінювання асортименту з точки зору емоційної привабливості та задоволення від використання товарів. Він базується на опитуванні споживачів щодо їх емоційного сприйняття різних атрибутів товарів (дизайну, кольору, запаху, смаку тощо) та розрахунку гедонічних коефіцієнтів для кожної товарної позиції. Гедонічний аналіз дозволяє виявити товари з високим рівнем емоційної привабливості та розробити стратегії їх просування на ринку.

Метод експертних оцінок є якісним підходом до оцінювання асортименту, який базується на залученні фахівців з різних сфер (маркетингу, виробництва, продажів, логістики тощо) для аналізу та прийняття рішень щодо асортиментної політики. Експерти можуть оцінювати різні аспекти асортименту, такі як відповідність потребам споживачів,

конкурентоспроможність, інноваційність, прибутковість тощо. Метод експертних оцінок дозволяє врахувати якісні фактори та досвід фахівців, які можуть бути недоступні при використанні кількісних методів.

Бенчмаркінг є методом оцінювання асортименту шляхом порівняння з кращими практиками та досягненнями інших підприємств на ринку. Він передбачає аналіз асортиментної політики, товарних характеристик, цінових стратегій та інших аспектів діяльності конкурентів або лідерів галузі. Бенчмаркінг дозволяє виявити власні сильні та слабкі сторони, а також знайти можливості для вдосконалення асортименту та підвищення конкурентоспроможності підприємства [18].

Аналіз рентабельності інвестицій (ROI) є методом оцінювання асортименту з точки зору ефективності вкладення коштів у розробку, виробництво та просування товарів. Він передбачає розрахунок показника ROI для кожної товарної позиції шляхом співставлення отриманого прибутку та здійснених інвестицій. Аналіз рентабельності інвестицій дозволяє визначити найбільш ефективні напрямки розвитку асортименту та оптимізувати розподіл фінансових ресурсів підприємства.

Метод аналізу споживчої цінності (CVA) є підходом до оцінювання асортименту з точки зору сприйняття споживачами цінності товарів у порівнянні з їх ціною. Він базується на опитуванні споживачів щодо їх оцінки різних атрибутів товарів (якості, функціональності, дизайну тощо) та готовності платити за них. Аналіз споживчої цінності дозволяє виявити товари з найвищим рівнем сприйнятої цінності та розробити стратегії ціноутворення та позиціонування, які відповідають очікуванням споживачів.

Аналіз кошика покупок є методом оцінювання асортименту з точки зору взаємозв'язків між різними товарами в асортименті та їх спільного придбання споживачами. Він базується на аналізі даних про реальні покупки споживачів та виявленні закономірностей у поєднанні товарів у кошику. Аналіз кошика покупок дозволяє оптимізувати розміщення товарів у торговому залі, розробити

ефективні промо-акції та стимулювати додаткові продажі за рахунок крос-продажів та апсейлів.

Метод аналізу відмови від використання (від англ. "use-it-or-lose-it") є підходом до оцінювання асортименту продукції, який базується на аналізі частоти та регулярності придбання товарів споживачами. Він передбачає розподіл товарів на три групи: товари, які споживачі купують регулярно та часто, товари, які купуються рідко або нерегулярно, та товари, які не користуються попитом. Метод аналізу відмови від використання дозволяє виявити товари, які потребують додаткової уваги та стимулювання продажів, а також товари, які можуть бути виведені з асортименту через низький попит.

Метод аналізу причин повернення товарів є підходом до оцінювання асортименту, який базується на вивченні причин, з яких споживачі повертають придбані товари. Він передбачає збір та аналіз даних про повернення товарів, включаючи причини повернення (дефекти, невідповідність очікуванням, зміна рішення тощо), частоту повернень для кожної товарної позиції та фінансові втрати, пов'язані з поверненнями. Метод аналізу причин повернення товарів дозволяє виявити проблемні товари в асортименті, удосконалити контроль якості та сервісну політику, а також мінімізувати втрати від повернень.

Аналіз соціальної відповідальності є методом оцінювання асортименту з точки зору його відповідності принципам сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу. Він передбачає оцінку товарів за такими критеріями, як екологічність, етичність виробництва, вплив на здоров'я споживачів, відповідність соціальним та культурним нормам тощо. Аналіз соціальної відповідальності дозволяє сформувати асортимент, який відповідає очікуванням суспільства та сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства.

Підсумовуючи, можна зазначити, що існує широкий спектр методичних підходів до оцінювання асортименту продукції підприємства, кожен з яких має свої переваги та обмеження. Вибір конкретних методів залежить від специфіки діяльності підприємства, його цілей та можливостей, а також від наявності

необхідної інформації та ресурсів. Ефективне оцінювання асортименту вимагає комплексного підходу та поєднання різних методів для отримання збалансованої та обґрунтованої оцінки. Регулярне проведення оцінювання асортименту дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, адаптувати свою товарну політику до потреб споживачів та підвищувати свою конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Оболонь»

ПрАТ «Оболонь» є одним із провідних підприємств України у галузі виробництва напоїв. Компанія була заснована у 1980 році і з тих пір стала лідером на ринку пива та безалкогольних напоїв. ПрАТ «Оболонь» має потужну виробничу базу, яка включає в себе сучасні броварні, цехи з виробництва безалкогольних напоїв та власні артезіанські свердловини [19, с. 120].

ПрАТ «Оболонь» приділяє велику увагу контролю якості продукції та дотриманню стандартів безпеки. На підприємствах компанії впроваджена система управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO, що передбачає суворий контроль на всіх етапах виробничого процесу - від вхідного контролю сировини до перевірки готової продукції. Продукція та технології компанії були відзначені відповідними сертифікатами якості. Так, у 1998 році, першою в галузі, компанія «Оболонь» отримала Міжнародний сертифікат на систему управління якістю ISO-9001:1994, виданий німецькою фірмою DEKRA. 1999 року компанії було видано сертифікат СовАсК за стандартом ISO-9001:94, що розповсюджувався на територію СНД. У 2001 році вперше в Україні ЗАТ «Оболонь» отримала Міжнародний сертифікат відповідно до стандарту ISO-9001:2000. У 2003 році видано сертифікат УкрСЕПРО за стандартом ДСТУ ISO 9001-2001. У 2005–2008 рр. сертифікати оновлено відповідно до ISO-14001:2004, ISO 22000:2005 (НАССР) та OHSAS-18001. У 2008 р. органом сертифікації ДП «Укрметртестстандарт» на ЗАТ «Оболонь» вперше проведено скомбінований аудит 4-х систем управління одночасно, та видано 4 сертифіката відповідності ДСТУ ISO 9001-2001, ДСТУ ISO 14001:2006, ДСТУ ISO 22000:2007 та ДСТУ-П OHSAS 18001:2006 [20].

Виробнича діяльність ПрАТ «Оболонь» здійснюється на декількох підприємствах, розташованих у різних регіонах України. Головний завод компанії знаходиться в Києві, де зосереджені основні виробничі потужності та здійснюється випуск більшості видів продукції. Крім того, ПрАТ «Оболонь» має заводи в Олександрії, Охтирці та Фастові, які спеціалізуються на виробництві окремих видів напоїв та забезпечують оптимальну логістику доставки продукції в різні регіони країни. Окрім виробництва напоїв, ПрАТ «Оболонь» займається їх дистрибуцією та має розгалужену систему збуту продукції. Компанія співпрацює з великими торговельними мережами, має власну мережу фірмових магазинів та активно розвиває експортний напрямок діяльності. Продукція ПрАТ «Оболонь» представлена в більшості регіонів України, а також екпортується до багатьох країн світу, зокрема до США, Канади, Німеччини, Ізраїлю та інших.

Окрім виробництва продукції, компанія займається соціальними інвестиціями. У 2002 році почали займатись переробкою ПЕТ-пляшок, для зменшення впливу на зовнішнє середовище, також з пляшок виготовляються бандажні стрічки.

З 2009 року існує підприємство «Оболонь-Ойл» метою якого є переробка відходів з пластмаси на паливо для транспорту. Підприємство у 2009 році запустило проєкт під назвою «Споживай відповідально!» для ознайомлення суспільства з культурою споживання алкогольних напоїв. Багато зусиль компанія спрямовує на благодійність до неї входять освітні проєкти, допомога для соціально незахищеного населення, а також допомагає збереженню культурної спадщини [21].

Компанія має розгалужену дистриб'юторську мережу, що дозволяє ефективно постачати продукцію споживачам по всій країні. Структура ПрАТ «Оболонь» дозволяє чітко розподілити обов'язки між підрозділами та забезпечити ефективну комунікацію між ними [22, с. 100].

Основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» наведені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2022-2023 рр.

Показник	Од. виміру	2022	2023	Відхилення 2022/2023	
				Абсолютне	Відносне
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Тис. грн	8 661 928	10 763 029	2 101 101	24,25
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	Тис. грн	6 030 487	7 398 205	1 367 718	22,68
Адміністративні витрати	Тис. грн	376 851	458 709	81 858	21,72
Витрати на збут	Тис. грн	542 663	670 728	128 065	23,59
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	Тис. грн	6 950 001	8 527 642	1 577 641	22,69
Прибуток від реалізації продукції	Тис. грн	1 711 927	2 235 387	523 460	30,57
Чистий прибуток (збиток)	Тис. грн	1 197 966	1 831 590	633 624	52,89
Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації продукції	Коп	80,23	79,23	1	-1,25
Рентабельність продукції	%	24,63	26,21	1,58	X
Рентабельність продаж	%	13,83	17,01	3,18	X

Джерело: складено автором на основі [23]

Згідно даних таблиці, чистий дохід від реалізації продукції зріс від 8 661 928 тис. грн до 10 763 029 тис. грн у 2023 році, у відсотковому значенні це 24,25%, що має позитивну динаміку.

Собівартість реалізованих продукції збільшилась з 6 030 487 тис. грн у 2022 році та у 2023 році склала 7 398 205 тис. грн. відсоток зростання складає 22,68%, це може бути пов'язано з збільшенням витрат на виробництво та реалізацію продукції.

Адміністративні витрати були у 2022 році 376 851 тис. грн та зросли до 458 709 тис. грн у 2023 році, цей показник зріс за рахунок збільшення витрат у управлінській сфері.

Витрати на збут також зазнали тенденції зростання з 542 663 тис. грн у 2022 році до 670 728 тис. грн 2023 році. Це вказує на те, що підприємство збільшило витрати на рекламу та маркетингові кампанії.

Незважаючи на зростання собівартості та інших витрат, прибуток від реалізації продукції також зріс на 30,57% з 1 711 927 тис. грн у 2022 році до 2 235 387 тис. грн у 2023 році. Компанія змогла частково компенсувати зростання витрат за рахунок зростання цін на свою продукцію.

Чистий прибуток компанії значно зріс на 52,89% з 1 197 966 тис. грн у 2022 році до 1 831 590 тис. грн у 2023 році.

Витрати на 1 грн чистої виручки трохи знизились з 0,80 грн у 2022 році до 0,79 грн у 2023 році. Це свідчить про те, що підприємство стало трохи більш ефективним у використанні своїх ресурсів.

Організаційна структура управління ПрАТ «Оболонь» забезпечує ефективне управління компанією та представлена на рис. 2.1.

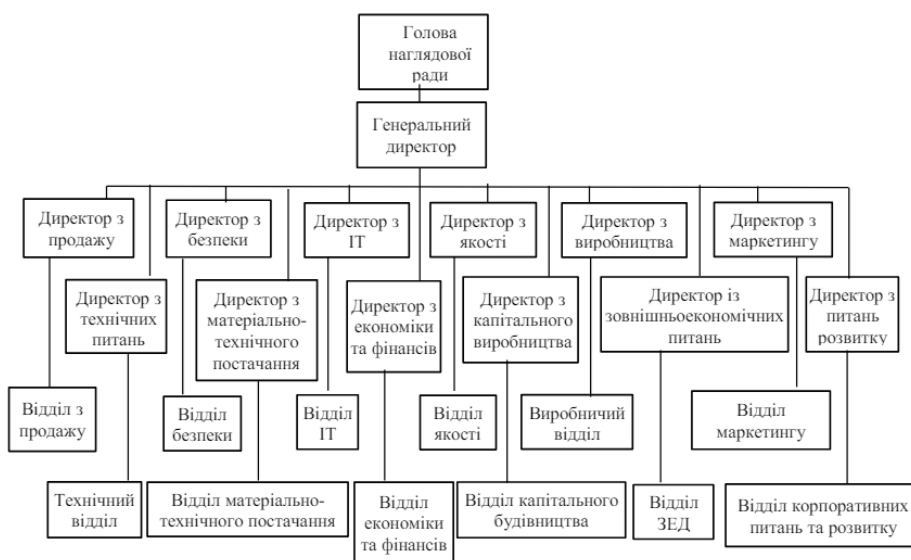


Рис. 2.1 Організаційна структура управління ПрАТ «Оболонь»

Джерело: [23]

До верхнього рівня управління відносяться голова наглядової ради і генеральний директор. Організаційну структуру на ПрАТ «Оболонь» очолює голова наглядової ради, а також відповідає за загальний нагляд за діяльністю підприємства. Генеральний директор підпорядковується голові наглядової ради і займається щоденним управлінням компанії.

Середній рівень управління (директори відповідних відділів) підпорядковується генеральному директору і відповідають за конкретні функціональні напрямки.

Нижній рівень це певні відділи які виконують конкретні функції та мають підпорядковуватись директорам середнього рівня.

Виробничий процес на підприємствах ПрАТ «Оболонь» організований за принципом повного циклу, що включає всі етапи створення продукції - від підготовки сировини до пакування готових виробів. Компанія використовує сучасне обладнання та передові технології, що дозволяє забезпечувати високу якість продукції та ефективність виробництва.

Виробнича структура ПрАТ «Оболонь» включає в себе основні та допоміжні цехи, які забезпечують повний цикл виробництва продукції табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Виробнича структура ПрАТ «Оболонь»

Тип цеху	Назва цеху
Основні цехи	Пивоварний цех, Цех безалкогольних напоїв, Цех розливу, Цех пакування
Допоміжні цехи	Механічний цех, Енергетичний цех, Транспортний цех, Ремонтний цех, Складський комплекс

Джерело: складено автором на основі [19, с. 205]

Наявність власних основних та допоміжних цехів дозволяє ПрАТ «Оболонь» контролювати якість продукції на всіх етапах виробництва та оперативно реагувати на будь-які зміни у технологічному процесі. Це забезпечує стабільно високу якість продукції та сприяє зміцненню позицій компанії на ринку.

Згідно з проведеним аналізом, ПрАТ «Оболонь» продемонструвало позитивну динаміку розвитку протягом 2022-2023 років. Компанія збільшила чистий дохід, прибуток від реалізації та чистий прибуток. Рентабельність продукції та рентабельність продажів також покращились.

Отже, ПрАТ «Оболонь» є потужним гравцем на ринку напоїв України, що має сучасну виробничу базу, ефективну організаційну структуру та демонструє стабільне зростання фінансових показників. Компанія активно розвивається, впроваджує інноваційні технології та розширює асортимент продукції, що дозволяє їй зміцнювати свої позиції на ринку та підвищувати свою конкурентоспроможність [24, с. 210].

Однією з ключових переваг ПрАТ «Оболонь» є наявність власної сировинної бази. Компанія має угоди з фермерськими господарствами та агропідприємствами, які вирощують для неї високоякісний ячмінь, хміль та інші інгредієнти для виробництва напоїв. Це дозволяє контролювати якість сировини на всіх етапах та гарантувати стабільність смакових властивостей продукції.

ПрАТ "Оболонь" притаманні активна маркетингова політика та ефективне просування брендів компанії. Підприємство регулярно проводить рекламні кампанії, спонсорує масштабні спортивні та культурні заходи, що дозволяє підтримувати високий рівень впізнаваності торгових марок та лояльності споживачів.

Соціальна відповідальність є важливою складовою діяльності ПрАТ "Оболонь". Компанія реалізує різноманітні проекти, спрямовані на підтримку місцевих громад, розвиток спорту та культури, допомогу соціально незахищеним верствам населення. Зокрема, ПрАТ "Оболонь" є спонсором низки спортивних команд та федерацій, підтримує молодіжні ініціативи та благодійні організації.

ПрАТ "Оболонь" приділяє значну увагу розвитку персоналу та забезпеченню гідних умов праці. На підприємствах компанії діють програми навчання та підвищення кваліфікації працівників, запроваджені системи мотивації та заохочення. ПрАТ "Оболонь" пропонує своїм співробітникам

конкурентну заробітну плату, соціальний пакет та можливості для кар'єрного зростання.

Одним із пріоритетів ПрАТ "Оболонь" є інноваційний розвиток та вдосконалення виробничих процесів. Компанія регулярно інвестує кошти в модернізацію обладнання, впровадження нових технологій та розробку інноваційних продуктів. Це дозволяє підвищувати ефективність виробництва, розширювати асортимент та задовольняти зростаючі потреби споживачів.

ПрАТ "Оболонь" демонструє стабільні фінансові результати та позитивну динаміку розвитку. Попри складну економічну ситуацію та високий рівень конкуренції на ринку напоїв, компанія зберігає лідерські позиції та нарощує обсяги виробництва і реалізації продукції. Ефективне управління фінансами, оптимізація витрат та зважена інвестиційна політика дозволяють ПрАТ "Оболонь" забезпечувати стійкий розвиток та реалізовувати стратегічні плани.

Екологічна відповідальність є невід'ємною частиною корпоративної культури ПрАТ "Оболонь". Компанія впроваджує технології, спрямовані на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, раціональне використання природних ресурсів та мінімізацію відходів виробництва. ПрАТ "Оболонь" бере участь у проектах з озеленення територій, підтримує ініціативи зі збереження довкілля та популяризує принципи сталого розвитку.

ПрАТ "Оболонь" активно розвиває експортний напрямок діяльності та розширює свою присутність на міжнародних ринках. Продукція компанії експортується до десятків країн світу та здобуває визнання споживачів завдяки високій якості та унікальним смаковим властивостям. ПрАТ "Оболонь" бере участь у міжнародних виставках та форумах, налагоджує партнерські відносини з іноземними дистриб'юторами та торговельними мережами.

Завдяки ефективній організаційно-економічній діяльності, інноваційному розвитку, соціальній та екологічній відповідальності ПрАТ "Оболонь" забезпечує стабільне зростання та зміцнює свої позиції на ринку напоїв України та за її межами. Компанія продовжує вдосконалювати свою діяльність,

розширювати асортимент та підвищувати якість продукції, що дозволяє їй залишатися лідером галузі та задовольняти зростаючі потреби споживачів.

2.2 Аналіз динаміки та структури асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»

Асортимент продукції є одним із ключових факторів, що визначають конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємства. ПрАТ «Оболонь» постійно працює над розширенням та оптимізацією свого асортименту, враховуючи потреби та вподобання споживачів, а також тенденції розвитку ринку [25, с. 115].

Аналіз динаміки виробництва продукції ПрАТ «Оболонь» за 2020-2023 роки на основі форми №1-П (річна) - НПП «Звіт про виробництво промислової продукції (робіт та послуг)» представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка виробництва продукції ПрАТ «Оболонь» за 2020-2023 рр.,

тис. дал

Вид продукції	2020	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023 р. від 2020 р.	Відносне відхилення 2023 р. від 2020р, %
Пиво	45 000	48 000	52 000	55 000	10 000	22,2
Безалкогольні напої	28 000	30 000	32 000	35 000	7 000	25
Слабоалкогольні напої	12 000	13 000	14 000	15 000	3 000	25
Мінеральна вода	20 000	22 000	24 000	26 000	6 000	30
Разом	105 000	113 000	122 000	131 000	26 000	24,8

Джерело: складено автором на основі [23]

Аналіз динаміки виробництва продукції ПрАТ «Оболонь» за 2020-2023 рр. свідчить про стабільне зростання обсягів виробництва за всіма видами продукції. Загальний обсяг виробництва збільшився на 24,8% з 105 000 тис. дал у 2020 році до 131 000 тис. дал у 2023 році. Найбільше зростання спостерігалось у виробництві безалкогольних напоїв і слабоалкогольних (по

25%) та мінеральної води (на 30%), що відповідає загальним тенденціям розвитку ринку напоїв та зміні споживчих переваг у бік здорового способу життя.

Структуру асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» за 2022 рік краще всього відобразити діаграмою, вона представлена на рис. 2.1.

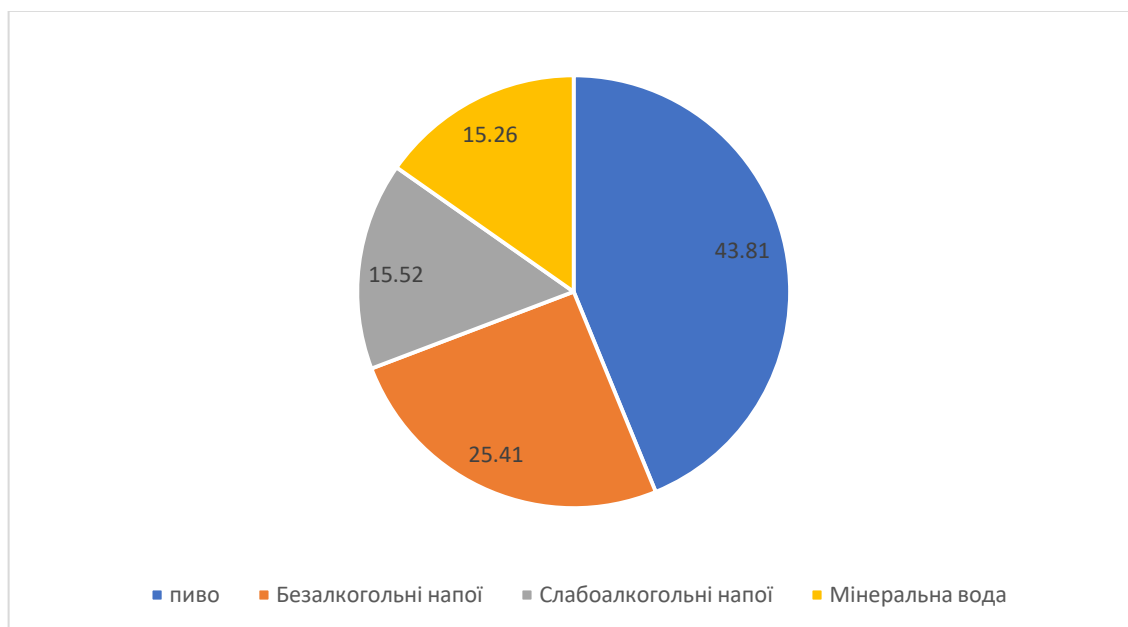


Рис. 2.2 Структура асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» у 2022 році, %

Для порівняння динаміки зміни структури розглянемо діаграму за 2023 рік на рисунку 2.3

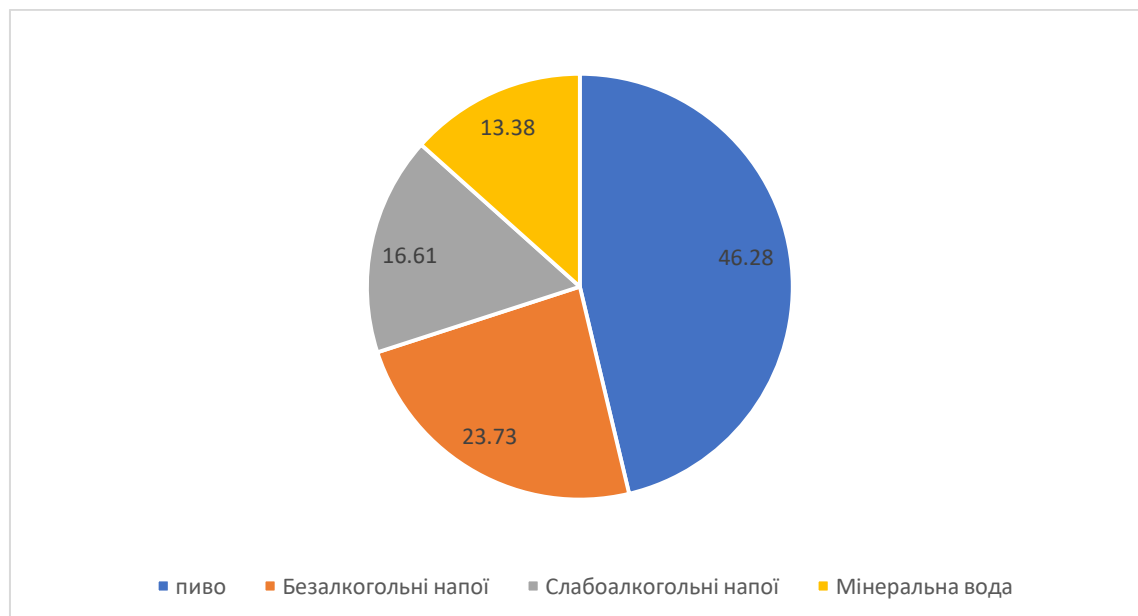


Рис. 2.3 Структура асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» у 2023 році, %

Аналіз динаміки структури асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» у 2022-2023 рр. показує, що частка пива у 2023 році складає 46,28% відбулось зростання на 2,47%, безалкогольні напої складають 23,73%, зменшились на 1,68%, слабоалкогольні напої дорівнюють 16,61% та зросли на 1,09% і мінеральна вода склала в 2023 році 13,38% і зменшилась 1,88%.

Така структура асортименту відображає спеціалізацію компанії на виробництві пива та безалкогольних напоїв, а також її прагнення диверсифікувати свій продуктивний портфель за рахунок розвитку інших напрямків

Розглянемо ширину та глибину асортименту продукції, для цього детальний перелік асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Ширина і глибина асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» у 2023 р.

Ширина					
		Пиво	Безалкогольні напої	Слабоалкогольні напої	Мінеральна вода
Глибина	Оболонь	Живчик	Класична серія	Оболонська	
	Zibert	Лимонад	DZEN	Прозора	
	Жигулівське	Ситро	Енергетичні напої	Збручанська 77	
	Десант	Кола	Hard Seltzer	Аквабаланс	
	Nike	Квас	Sidro Villa Bianca	Регіональна вода	
	Охтирське	Узвар	Ciber		
	BerrMix	HARRIDAN			
	HardMix	Lemonissimo Lemonata			
	Zlata Praha	Молодіжна лінія			

1	2	3	4	5
Глибина	Keten Brug			
	Pubster			
	Calring			
	Germanarich			
	Рідний Шубін світле			
	Пивний кухоль			
	Марочне 1913			
	Дівчина з півдня (Южанка)			

Джерело: складено автором на основі [26]

Протягом проаналізованого року змін в асортименті не було, окрім зміни назви пива, раніше «Южанка», а зараз «Дівчина з півдня». Ширина асортименту налічує 4 основні групи: пиво, безалкогольні напої, слабоалкогольні напої та мінеральні води. Найглибшою асортиментною групою є пиво (17 позицій), наступною асортиментною групою за глибиною є безалкогольні напої (9 позицій), слабоалкогольні напої (6 позицій) та мінеральна вода є найменшою асортиментною групою з 5 позиціями.

ПрАТ «Оболонь» пропонує широкий асортимент продукції в різних цінових сегментах, що дозволяє задовольнити потреби різних груп споживачів.

З діаграми структура асортименту бачимо, що в 2023 році з загального обсягу асортименту, пиво займає 46,28% (у 2022 р. 43,81%) у загальному обсязі частка пива зросла, безалкогольні напої 23,73% (у 2022р. 25,41%) тут відбулося зменшення частки у загальному обсязі, а слабоалкогольні напої 16,61% (у 2022 р. 15,52%) збільшили свою частку, мінеральна вода 13,38% (у 2022р. 15,26%) зазнала зменшення частки в загальному обсязі, Отже, структура асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» за 2020-2023 рр. показує, що підприємство з кожним роком нарощує та збільшує обсяги виробництва продукції та має

досить значний асортиментний портфель в який входять товари від мінеральної води до пива.

Стабільне зростання обсягів виробництва та збалансована структура асортименту дозволяють ПрАТ «Оболонь» зміцнювати свої позиції на ринку напоїв України та підвищувати свою конкурентоспроможність [27, с. 85].

Компанія виробляє пиво, безалкогольні напої, слабоалкогольні напої, мінеральну воду та інші види продукції, забезпечуючи високу якість та унікальні смакові властивості. Пиво є основною категорією продукції ПрАТ «Оболонь» і займає значну частку в загальному обсязі виробництва та реалізації. Компанія пропонує широкий вибір пива різних сортів і стилів, від класичних лагерів до крафтових сортів. Серед найвідоміших брендів пива ПрАТ «Оболонь» можна виділити «Оболонь Світле», «Оболонь Преміум», «Zibert», «Nike» та інші.

Безалкогольні напої також займають важливе місце в асортименті ПрАТ «Оболонь». Популярними брендами безалкогольних напоїв є «Живчик», «Лимонад», «Ситро», «Кола», «Квас» та інші.

Сегмент слабоалкогольних напоїв представлений такими напоями, як «Класична серія», «DZEN», «Енергетичні напої», «Hard Seltzer», «Sidro Villa Bianca», «Ciber». Ці продукти користуються попитом серед споживачів, які віддають перевагу легким алкогольним напоям з приємним смаком.

Мінеральна вода займає окрему нішу в асортименті ПрАТ «Оболонь». Компанія видобуває та розливає натуральну мінеральну воду з власних свердловин, забезпечуючи її високу якість та корисні властивості. Основними брендами мінеральної води є «Прозора», «Оболонська».

ПрАТ «Оболонь» приділяє значну увагу дослідженню ринку та аналізу споживчих вподобань. Компанія регулярно проводить маркетингові дослідження, опитування споживачів, фокус-групи та інші заходи, спрямовані на вивчення попиту та трендів на ринку напоїв. Отримані дані використовуються для оптимізації асортименту, розробки нових продуктів та адаптації існуючих брендів до потреб споживачів.

Підприємство також враховує сезонні коливання попиту при формуванні свого асортиментного портфелю. Так, у літній період зростає попит на освіжаючі напої, такі як лимонади, холодні чаї, мінеральну воду. У зимовий період збільшується споживання міцніших сортів пива та гарячих напоїв. ПрАТ «Оболонь» адаптує своє виробництво та асортимент відповідно до сезонних трендів, щоб максимально задовольнити потреби споживачів.

Значну роль у формуванні асортименту відіграє співпраця ПрАТ «Оболонь» з торговельними мережами та дистриб'юторами. Компанія враховує потреби та вимоги своїх партнерів щодо асортименту, упаковки, цінової політики тощо. Тісна співпраця з роздрібними мережами дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту та забезпечувати наявність продукції на полицях магазинів.

ПрАТ «Оболонь» приділяє увагу забезпеченню високої якості та безпечності своєї продукції. Компанія дотримується міжнародних стандартів якості, використовує натуральну сировину та інгредієнти, застосовує сучасні методи контролю якості на всіх етапах виробництва. Це дозволяє гарантувати споживачам стабільно високу якість напоїв незалежно від обраного продукту.

Асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» також враховує специфіку експортних ринків. Компанія адаптує свій асортимент до смаків та вподобань споживачів у різних країнах, враховуючи місцеві культурні особливості та законодавчі вимоги. Для експортних ринків можуть розроблятися спеціальні продукти або модифікуватися існуючі бренди, щоб краще відповідати потребам іноземних споживачів.

ПрАТ «Оболонь» використовує різноманітні маркетингові інструменти для просування свого асортименту та стимулювання продажів. Компанія проводить рекламні кампанії, спонсорує масштабні заходи, організовує дегустації та промоакції. Ефективна маркетингова підтримка дозволяє підвищувати впізнаваність брендів, формувати лояльність споживачів та стимулювати пробні покупки нових продуктів.

Компанія постійно відстежує зміни у споживчих трендах та адаптує свій асортимент відповідно до них. Наприклад, зростання популярності здорового способу життя та правильного харчування спонукає ПрАТ «Оболонь» розширювати лінійку функціональних напоїв, безалкогольних альтернатив, органічних та натуральних продуктів. Компанія намагається йти в ногу з часом та відповідати очікуванням сучасних споживачів.

Отже, ПрАТ «Оболонь» демонструє успішну асортиментну політику, яка базується на глибокому розумінні потреб споживачів, інноваційному підході до розробки продуктів, ефективному управлінні товарним портфелем та активній маркетинговій підтримці. Широкий та збалансований асортимент продукції дозволяє компанії утримувати лідерські позиції на ринку напоїв України та успішно розвивати експортний напрямок діяльності.

Дані для розрахунку раціональності структури асортименту представлені в табл. 2.5.

Таблиця.2.5

Вихідні дані для оцінки раціональності структури асортименту

Назва товару	Питома вага товару в асортименті за 2023 рік, %	Рентабельність, %	Ранг випуску (P _{ві})	Ранг рентабельності (P _{рі})	Різниця рангів (P _{ві} – P _{рі}) ²
1	2	3	4	5	6
Пиво	46,28	27,12	1	1	0
Безалкогольні напої	23,73	25,01	2	2	0
Мінеральна вода	13,38	23,80	4	3	1
Слабоалкогольні напої	16,61	21,57	3	4	1
Разом					2

$$K_p = 1 - \frac{6 \cdot 2}{4 \cdot (16 - 1)} = 1 - 0,2 = 0,8$$

Коефіцієнт варіюється в межах від -1 до +1, оптимальне значення складає 0,6. Якщо в результаті аналізу отримано негативне значення то підприємству, слід більше приділити увагу асортименту продукції, адже це означає, що структура асортименту, зовсім не раціональна. В нашому випадку ми отримали

значення коефіцієнта 0,8, а це говорить про добре збалансовану та раціональну структуру асортименту на ПрАТ «Оболонь».

2.3 Оцінка збалансованості асортиментного портфеля ПрАТ «Оболонь»

Збалансованість асортиментного портфеля є важливим фактором, що визначає ефективність діяльності та конкурентоспроможність підприємства. Для оцінки збалансованості асортименту ПрАТ «Оболонь» використаємо методи ABC- та XYZ-аналізу, а також проведемо розрахунок прибутковості асортиментних груп [28, с. 120].

Основна мета аналізу та класифікації товарів - підвищення ефективності управління товарними запасами. Класифікація товарів проводиться з використанням ABC-аналізу.

Основою ABC-аналізу є розуміння того факту, що товари мають різну ступінь важливості для підприємства. Як параметр для класифікації найчастіше використовується дохід (виручка від реалізації, обсяг продажів) або валовий прибуток. Відповідно до обраних параметрів, товари групують за загальними ознаками [29].

Вихідні дані для проведення ABC-аналізу асортименту ПрАТ «Оболонь» 2022 рік представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Вихідні дані для ABC-аналізу асортименту ПрАТ «Оболонь» за 2022 р

Продукція	Обсяги реалізації, грн	Частка, %	Частка з накопиченням	Група ABC
1	2	3	4	5
Квас	299057	3,45	3,45	A
Класична серія	290526	3,35	6,81	A
Збручанська 77	289669	3,34	10,15	A
Zibert	287807	3,32	13,47	A
Sidro Villa Bianca	278998	3,22	16,69	A
Оболонь	272049	3,14	19,84	A
Рідний Шубін світле	270164	3,12	22,95	A

1	2	3	4	5
HardMix	267105	3,08	26,04	A
Марочне 1913	265116	3,06	29,10	A
Siber	260146	3,00	32,10	A
Жигулівське	258427	2,98	35,09	A
Молодіжна лінія	257048	2,97	38,05	A
Десант	250586	2,89	40,95	A
Пивний кухоль	245454	2,83	43,78	A
Hard Seltzer	241285	2,79	46,57	A
Оболонська	237455	2,74	49,31	A
Живчик	234314	2,71	52,01	A
BergMix	239019	2,76	54,77	A
Лимонад	232015	2,68	57,45	A
Охтирське	231960	2,68	60,13	A
Germanarich	230990	2,67	62,79	A
Nike	230189	2,66	65,45	A
Ситро	221290	2,55	68,01	A
Pubster	218850	2,53	70,53	B
Прозора	217251	2,51	73,04	B
Енергетичні напої	216550	2,50	75,54	B
Кола	215465	2,49	78,03	B
Lemonissimo Lemonata	213426	2,46	80,49	B
Регіональна вода	201496	2,33	82,82	B
Аквабаланс	200126	2,31	85,13	B
Calring	199137	2,30	87,43	B
HARRIDAN	198516	2,29	89,72	B
Узвар	187139	2,16	91,88	C
Keten Brug	185050	2,14	94,02	C
Дівчина з півдня (Южанка)	184025	2,12	96,14	C
DZEN	173798	2,01	98,15	C
Zlata Praha	160430	1,85	100,00	C
Разом	8 661 928	100,00		

Для порівняння змін проведемо ABC-аналіз за 2023 рік у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Вихідні дані для ABC-аналізу асортименту ПрАТ «Оболонь» за 2023 р

Продукція	Обсяги реалізації, грн	Частка, %	Частка з накопиченням	Група ABC
1	2	3	4	5
Квас	351053	3,26	3,26	A
Класична серія	346520	3,22	6,48	A
Збручанська 77	345662	3,21	9,69	A
Zibert	340803	3,17	12,86	A
Sidro Villa Bianca	332998	3,09	15,95	A
Оболонь	332049	3,09	19,04	A

1	2	3	4	5
Рідний Шубін світле	330162	3,07	22,11	A
HardMix	327105	3,04	25,14	A
Марочне 1913	325111	3,02	28,17	A
Ciber	320146	2,97	31,14	A
Жигулівське	318420	2,96	34,10	A
Молодіжна лінія	312045	2,90	37,00	A
Десант	310586	2,89	39,88	A
Пивний кухоль	305454	2,84	42,72	A
Hard Seltzer	301288	2,80	45,52	A
Оболонська	297455	2,76	48,28	A
Живчик	294314	2,73	51,02	A
BergMix	292019	2,71	53,73	A
Лимонад	292015	2,71	56,45	A
Охтирське	290260	2,70	59,14	A
Germanarich	290190	2,70	61,84	A
Nike	290189	2,70	64,53	A
Ситро	281290	2,61	67,15	A
Pubster	278850	2,59	69,74	A
Прозора	275892	2,56	72,30	B
Енергетичні напої	265550	2,47	74,77	B
Кола	265465	2,47	77,24	B
Lemonissimo Lemonata	263426	2,45	79,68	B
Регіональна вода	261496	2,43	82,11	B
Аквабаланс	260126	2,42	84,53	B
Calring	255130	2,37	86,90	B
HARRIDAN	252516	2,35	89,25	B
Узвар	242139	2,25	91,50	C
Keten Brug	241050	2,24	93,74	C
Дівчина з півдня	240025	2,23	95,97	C
DZEN	223798	2,08	98,04	C
Zlata Praha	210432	1,96	100,00	C
Разом	10763029	100,00		

Порівнюючи дані АВС-аналізу за 2022-2023 рр бачимо, що зміни в групах А, В, С не відбулось, зросли тільки обсяги реалізації.

Група А: Продукти цієї групи мають найвищий вплив на обсяги реалізації і складають найбільшу частку в загальному обсязі продажів. До групи А входять такі товари як Квас, Класична серія, Збручанська 77, Zibert, Sidro Villa Bianca, Оболонь, Рідний Шубін світле, HardMix, Марочне 1913, Ciber, Жигулівське, Молодіжна лінія, Десант, Пивний кухоль, Hard Seltzer, Оболонська, Живчик, BergMix, Лимонад, Охтирське. Для цієї групи

рекомендовано фокусуватись на її продуктах, продовжувати інвестиції у розвиток продукції та покращувати маркетинг для них, ця група приносить найбільший дохід підприємству.

Група В: Продукти середньої важливості, які також мають значний вплив на обсяги реалізації. До цієї групи входять такі товари як: Germanarich, Nike, Ситро, Pubster, Прозора, Енергетичні напої, Кола, Lemonissimo Lemonata. Слід покращувати продукти, що входять до групи В, вони мають всі шанси потрапити до групи А, можливе збільшення продажів через вдосконалення.

Група С: Продукти з найменшою вагою в обсягах реалізації. Ці продукти все ще важливі для асортименту, але їх вплив на загальні обсяги продажів значно менший. До цієї групи входять всі інші товари, такі як: Регіональна вода, Аквабаланс, Calring, HARRIDAN, Узвар, Keten Brug, Дівчина з півдня, DZEN, Zlata Praha. Краще за все, розглянути можливість для зменшення витрат на виробництво продуктів цієї групи або звернути більшу увагу на продукти з потенціалом до зростання.

XYZ-аналіз – інструмент, що дозволяє провести аналіз коливання продажів товарів (послуг) за аналізовані періоди; оцінити стабільність продажів. Ранжирування на групи засновано на розрахунку коефіцієнта варіації. Для кожної товарної позиції розраховується коефіцієнт варіації. Даний коефіцієнт показує відхилення показника, який аналізується, від середнього значення і виражається у відсотках. Результатом XYZ-аналізу є розбивка товарного асортименту на три групи, що відрізняються ступенем коливання продажів у динаміці: X, Y, Z [30]. Вихідні дані для XYZ-аналізу асортименту ПрАТ «Оболонь» 2023 роки представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Вихідні дані для XYZ-аналізу асортименту ПрАТ «Оболонь» за 2023 р

Продукція	Обсяги реалізації, тис.грн				Середні обсяги реалізації, тис. грн	Загальні обсяги реалізації, тис. Грн	Станд. Відхилення	Коеф вар.	XYZ
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Квас	85016	83201	84126	98710	87763	351053	6352,61	7,24	X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Класична серія	86434	86106	87149	86831	86630	346520	394,57	0,46	X
Збручанська 77	79201	76953	81204	108304	86416	345662	12726,49	14,73	Y
Zibert	81359	82456	87485	89503	85201	340803	3391,90	3,98	X
Sidro Villa Bianca	83216	84101	90123	75558	83250	332998	5175,19	6,22	X
Оболонь	78514	84069	82159	87307	83012	332049	3182,92	3,83	X
Рідний Шубін світле	75486	73486	82002	99188	82541	330162	10114,09	12,25	Y
HardMix	79154	84356	84126	79469	81776	327105	2468,60	3,02	X
Марочне 1913	85136	75320	85275	79380	81278	325111	4182,11	5,15	X
Ciber	76021	80075	81907	82143	80037	320146	2452,64	3,06	X
Жигулівське	74169	82046	79605	82600	79605	318420	3334,61	4,19	X
Молодіжна лінія	75014	80465	79932	76634	78011	312045	2268,84	2,91	X
Десант	78962	74328	78595	78701	77647	310586	1920,59	2,47	X
Пивний кухоль	74123	79624	74568	77139	76364	305454	2206,58	2,89	X
Hard Seltzer	81965	75655	78632	65036	75322	301288	6344,25	8,42	X
Оболонська	78662	84725	79626	54442	74364	297455	11730,28	15,77	Y
Живчик	79246	76204	69511	69353	73579	294314	4284,08	5,82	X
BergMix	75135	74265	70249	72370	73005	292019	1879,05	2,57	X
Лимонад	74658	71359	76019	69979	73004	292015	2433,24	3,33	X
Охтирське	72186	74565	73135	70314	72550	290260	1543,91	2,13	X
Germanarich	69465	74125	75203	71397	72548	290190	2256,42	3,11	X
Nike	69517	72183	70982	77507	72547	290189	3015,14	4,16	X
Ситро	65128	72049	69465	74648	70323	281290	3514,57	5,00	X
Pubster	63138	65405	68015	82292	69713	278850	7464,98	10,71	Y
Прозора	65189	70146	67652	72905	68973	275892	2867,94	4,16	X
Енергетичні напої	67816	63046	77148	57540	66388	265550	7198,49	10,84	Y
Кола	63259	67466	68412	66328	66366	265465	1939,78	2,92	X
Lemonissimo Lemonata	60125	65456	68425	69420	65857	263426	3616,15	5,49	X
Регіональна вода	62468	66481	65214	67333	65374	261496	1839,40	2,81	X
Аквааланс	62019	65169	67556	65382	65032	260126	1974,21	3,04	X
Calring	63854	60241	63515	67520	63783	255130	2578,17	4,04	X
HARRIDAN	59874	65233	69852	57557	63129	252516	4776,71	7,57	X
Узвар	56694	65412	62256	57777	60535	242139	3503,81	5,79	X
Keten Brug	65423	62553	64123	48951	60263	241050	6609,29	10,97	Y
Дівчина з півдня	61789	62156	65486	50594	60006	240025	5621,78	9,37	X
DZEN	52826	56984	62459	51529	55950	223798	4264,41	7,62	X
Zlata Praha	51235	56982	52962	49253	52608	210432	2845,98	5,41	X
Разом						10763029			

До категорії X входять товари з низькою варіацією (менше 10%), вони мають стабільні обсяги продажів, а це в свою чергу: Квас, Класична серія, Zibert, Sidro Villa Bianca, Оболонь, HardMix, Марочне 1913, Siber, Жигулівське, Молодіжна лінія, Десант, Пивний кухоль, Hard Seltzer, Живчик, BertMix, Лимонад, Охтирське, Germanarich, Nike, Ситро, Прозора, Кола, Lemonissimo Lemonata, Регіональна вода, Аквабаланс, Calring, HARRIDAN, Узвар, Дівчина з півдня, DZEN, Zlata Praha. Ця категорія включає 31 товар.

До категорії Y входять товари з середнім рівнем варіації (10%-25%), обсяги продажів варіюються, впливати на це може сезонність чи інші фактори. До цієї групи потрапили: Збручанська 77, Рідний Шубін світле, Оболонська, Енергетичні напої, Pubster, Keten Brug . Категорія налічує 6 товарних позицій.

До категорії Z входять товари з високою варіацією (понад 25%), їх важко прогнозувати, та споживання не регулярне. До цієї категорії не потрапив жоден продукт даного підприємства.

Якщо об'єднати дані про співвідношення кількості та вартості ABCаналізу з даними про співвідношення кількості та структури споживання XYZаналізу, то можна отримати цінні інструменти планування, контролю та управління для системи забезпечення матеріальними ресурсами.

Комбінації ABC- та XYZ-аналізу дозволяють отримати додаткову інформацію про матеріали, які використовуються на підприємстві. Такі додаткові знання приведуть до точнішого планування, контролю та підвищення гнучкості управління матеріальнотехнічним забезпеченням і виробництвом, що у свою чергу спричинить зниження витрат (перш за все в системі матеріального забезпечення) шляхом скорочення складських запасів сировини, основних та допоміжних матеріалів [31].

Для більш детальної оцінки збалансованості асортиментного портфеля ПрАТ «Оболонь» проведемо інтегрований ABC-XYZ-аналіз, який дозволяє поєднати результати ABC- та XYZ-аналізу в єдину матрицю (табл. 2.9).

Матриця ABC-XYZ-аналізу асортименту ПрАТ «Оболонь» за 2023р.

	А	В	С
Х	Квас Класична серія Zibert Sidro Villa Bianca Оболонь HardMix Марочне 1913 Сібер Жигулівське Молодіжна лінія Десант Пивний кухоль Hard Seltzer Живчик BergMix Лимонад Охтирське Germanarich Ніке Ситро	Прозора Кола Lemonissimo Lemonata Регіональна вода Аквабаланс Calring HARRIDAN	Узвар Дівчина з півдня DZEN Zlata Praha
У	Збручанська 77 Рідний Шубін світле Оболонська Pubster	Енергетичні напої	Keten Brug
Z			

Товари, що потрапили в квадрат АХ (Квас, Класична серія, Zibert, Sidro Villa Bianca, Оболонь, HardMix, Марочне 1913, Сібер, Жигулівське, Молодіжна лінія, Десант, Пивний кухоль, Hard Seltzer, Живчик, BergMix, Лимонад, Охтирське, Germanarich, Ніке, Ситро) мають високу прибутковість, їм притаманна регулярність в здійсненні продаж, легкий та високий рівень прогнозованості.

Товарам в квадраті ВХ (Прозора, Кола, Lemonissimo Lemonata, Регіональна вода, Аквабаланс, Calring, HARRIDAN) притаманна середня прибутковість, регулярність закупівель та високий рівень прогнозованості.

СХ квадрат (Узвар, Дівчина з півдня, DZEN, Zlata Praha) товари в цій групі мають низьку прибутковість, регулярні продажі, а також високий рівень прогнозованості.

Товари в квадраті АУ (Збручанська 77, Рідний Шубін світле, Оболонська, Pubster) мають високу прибутковість та періодичність продажів, прогнозованість у цієї продукції середня.

Товари у квадраті ВУ (Енергетичні напої) вони мають середню прибутковість, притаманний періодичний характер закупівель, прогнозованість середня.

СУ квадрат (Keten Brug) цьому товару характерна низька прибутковість, періодичні закупівлі та середня прогнозованість.

AZ квадрату відповідає висока прибутковість, нерегулярний продаж та низька прогнозованість продажу.

BZ квадрат має середню прибутковість та низьку прогнозованість, а також нерегулярні продажі.

CZ товарам в цьому квадраті характерні низькі рівень прибутковості, регулярність закупівель та прогнозованість.

Таким чином, оцінка збалансованості асортиментного портфеля ПрАТ «Оболонь» за допомогою методів ABC- та XYZ-аналізу свідчить про високу ефективність управління асортиментом компанії. Спостерігається стабільність структури асортименту, зростання прибутковості за всіма групами продукції та відсутність суттєвих змін у рівні стабільності попиту

Аналіз асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» показав, що підприємство має широкий та диверсифікований товарний портфель, який включає в себе пиво, безалкогольні напої, слабоалкогольні напої, мінеральну воду. Компанія займає лідируючі позиції на ринку напоїв України та активно розвиває експортний напрямок діяльності. Проведений аналіз дозволяє зробити висновок про достатньо високий рівень ефективності асортиментної політики ПрАТ «Оболонь». Разом з тим, існують резерви для подальшої оптимізації товарного портфеля, такі як розширення преміум-сегменту, впровадження інноваційних продуктів, розвиток експортних ринків тощо. Реалізація цих можливостей дозволить компанії зміцнити свої конкурентні позиції та забезпечити стійке зростання у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1 Перспективні напрями оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»

Для успішної діяльності підприємства важливим завданням є оптимізація асортименту продукції. Це дозволить постійно покращувати ефективність діяльності підприємства, закріпити лідируючі позиції серед конкурентів та підтримувати зростання прибутковості.

Під час проведення аналізу у розділі 2 було з'ясовано, що підприємство має продукцію, яка відноситься до квадратів АУ (Збручанська 77, Рідний Шубін світле, Оболонська, Pubster), ВУ (Енергетичні напої), СУ (Keten Brug), найкращим шляхом для оптимізації цих товарів, буде їх переведення до квадратів АХ, ВХ, СХ, збільшивши їх прибутковість та регулярність закупівель.

Одним із напрямів є розширення асортиментного портфелю підприємства, за допомогою впровадження нових видів продукції, що зможуть закрити потреби споживачів. Наприклад розвиток нових видів пива, нові товари завжди зацікавлюють споживачів, а отже воно зможе привертати більше уваги до себе та загалом до підприємства, яке його виробляє, що в свою чергу зможе призвести до збільшення продаж іншої продукції компанії яка існувала раніше.

Одним із напрямків можна розглядати сильніше поглиблення в експорт, підприємство уже має успішну діяльність в цій сфері, але не використаний весь потенціал для цього слід аналізувати та відкривати нові ринки світу для експорту.

Також можна звернути увагу на такий напрямок як збільшення кількості безалкогольних напоїв за рахунок впровадження функціональних напоїв. Це

можуть бути напої в склад яких додано мінеральні речовини, вітаміни та інші., така продукція буде користуватись популярністю серед споживачів, які займаються спортом, а також слідкують за станом свого організму.

Для поліпшення наявної продукції, можна прибрати з виробництва малоефективні товари, які приносять малий дохід, наприклад ті, що були зазначені на початку цього розділу, а кошти які витрачались на їх виробництво, інвестувати у оптимізацію інших товарів (таких як: квас, напої класичної серії, Zibert, HardMix та ін. продукція) за для збільшення попиту на продукцію або вкласти фінанси в розробку нових продуктів. Так можна спрямувати кошти на удосконалення рецептури, покращення властивостей товарів які їх потребують, зміну упаковки та її дизайну. Такі зміни можуть привернути більше уваги споживачів, адже перше на що звертають покупці увагу це пакування, воно може як і притягнути так і відштовхнути клієнта від покупки.

Впровадження продукції з преміум-сегменту це можуть бути як і алкогольні напої так і безалкогольні які вироблятимуться з преміальної сировини. Це відкриє для ПрАТ «Оболонь» нові ринки та приваблюватиме споживачів, які раніше і не звертали уваги на продукцію даного підприємства, а також підвищить фінансові показник за рахунок збільшення маржинальності продукту. Ці товари повинні мати унікальні якості та характеристики, які притаманні лише цьому сегменту.

Одним з інструментів для оптимізації продукції може бути проведення ярмарки на якій люди зможуть ближче ознайомитись з товарами які представляє підприємство та відкрити для себе щось нове. Завдяки ярмаркам компанія зможе відразу отримати зворотній зв'язок від відвідувачів щодо продукції, врахувати побажання споживачів та налаштувати виробництво продукції так щоб певний товар міг максимально задовольнити потреби споживача і він кожного разу повертався саме до товарів ПрАТ «Оболонь».

Оптимізація асортименту також може включати в себе розробку продуктів для специфічних каналів збуту, таких як HoReCa (готелі, ресторани, кафе) або мережі АЗС. Створення спеціальних продуктів, які відповідають

потребам цих каналів, може допомогти ПрАТ «Оболонь» розширити свою присутність на ринку та збільшити обсяги продажів

Для узагальнення представимо напрями оптимізації у вигляді таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Напрями оптимізації продукції ПрАТ «Оболонь»

<i>Пропозиція</i>	<i>Результати від впровадження</i>
1	2
Розширення асортиментного портфелю підприємства	Збільшення прибутку за рахунок продаж нової продукції, яка зможе задовольнити потреби споживачів
Поглиблення в експорт	Підкорення нових світових ринків надасть впізнаваність бренду в усьому світі
Функціональні напої	Отримання нової цільової аудиторії та відкриття нової ніші
Відмова від малоефективних продуктів	Джерело інвестицій та розвитку інших товарів
Продукція преміум-сегменту	Підкорення нових споживачів та збільшення прибутку і маржинальності
Проведення ярмарки	Отримання зворотнього зв'язку від відвідувачів, збільшення впізнаваності бренду
Спеціальні канали збуту	Збільшення прибутку за рахунок індивідуальних замовлено через спец. канали збуту

Отже, для оптимізації асортименту ПрАТ «Оболонь» існує достатня кількість методів від розробки нових товарів до проведення ярмарки. Ці методи допоможуть у розвитку компанії та зміцненні своїх конкурентних позицій, що допоможе вирізнитись серед конкурентів на вітчизняному та світовому ринках.

3.2 Обґрунтування доцільності проведення ярмарки для оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»

Ярмарка дасть змогу зібрати зворотній зв'язок від відвідувачів, дізнатись, що їх влаштовує в продукції, а що ні, щоб вони хотіли змінити і які загальні в них будуть побажання і тоді цю інформацію ПрАТ «Оболонь» зможе використати для оптимізації асортименту.

Ярмарка буде організована у Києві на ВДНГ у суботу та неділю з 11:00 до 18:00. Саме це місце та ці дні були обрані з розрахунку, що на вихідні на території ВДНГ очікується більший наплив людей, ніж в буденний день, а отже буде більше залучення майбутніх споживачів продукції ПрАТ «Оболонь».

Для ярмарки буде поставлено дві палатки з продукцією та фотозона з логотипом «Оболонь». На кожну з палаток буде поставлено по 2 працівники і на фотозоні 2 працівника, в них можна буде детальніше дізнатись про продукцію та залишити відгук щодо самого заходу та продукції компанії. Також для дітей та їх батьків буде проведено конкурс за найоригінальнішу фотографію на фотозоні яку слід розмістити в «Instagram» з хештегом «#Оболонь2024», за перше місце очікується приз у вигляді сертифікату на суму 500 грн який можна використати у фірмових магазинах підприємства, за друге місце сертифікат на суму 200 грн і за третє місце сертифікат на суму 100 грн, а також всім хто прийме участь та надасть зворотній зв'язок стосовно продукції, можливо, щоб вони хотіли змінити чи що саме їм не подобається, буде надано індивідуальний промокод на знижку 5% у фірмових магазинах «Оболонь».

На ярмарці буде представлена продукція якою можна втамувати спрагу та освіжитись в жаркий літній день, що в свою чергу створить приємні асоціації у відвідувачів про те як їм було добре коли зробили ковток прохолодного напою.

А фотозона з розіграшем допоможе більше розповсюдити інформацію про компанію в соціальній мережі, що приверне більше уваги серед її користувачів до підприємства. Купон на знижку заохотить споживачів, купити саме продукцію ПрАТ «Оболонь», що понесе за собою зростання продажів продукції.

Для успішного проходження ярмарки необхідно задіяти персонал, продукцію підприємства, отримати дозвіл, а також розробити рекламні матеріали.

Штат працівників налічує 6 осіб та працюватиме два дні по 7 годин, оплата буде погодинна та складатиме 95 грн/год. (з ЄСВ). Отже витрати на

заробітну плату одного працівника в день дорівнюють $95 \cdot 7 \cdot 2(\text{дні}) = 1330$.

Загальні витрати на проведення ярмарки представлені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати на проведення ярмарки

Стаття витрат	Кількість	Ціна, грн	Загальні витрати, грн
Вартість продукції			26000
Витрати на оплату праці (з ЄСВ)	6	1330	7980
Створення локації	4	2500	10000
Витрати на рекламу та ін.			15000
Разом			58,980

Після проведення заходу очікувано зросте обсяг реалізації продукції, впізнаваність бренду серед населення, закріплення лідируючих позицій серед конкурентів та збільшення прибутку ПрАТ «Оболонь».

Щоб спрогнозувати приріст чистого доходу від реалізації продукції після проведення ярмарки, було опитано 7 експертів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу від реалізації, тис. грн.	24326	20158	19025	26478	23585	21075	25411

Середнє квадратичне відхилення, характеризує розсіювання думок експертів відносно до середнього значення.

Знайдемо середнє квадратичне відхилення:

$$a = \sqrt{\frac{\sum(Q_i - Q_{\text{сер.}})^2}{n}} \quad a = \sqrt{\frac{47466353,71}{7}} = 2604,01 \text{ тис. грн.}$$

Продовжимо з розрахунку коефіцієнту варіації, що охарактеризовує однорідність сукупності думок експертів:

$$W = \frac{a}{Q_{\text{сер.}}} \cdot 100 \% \quad W = \frac{2604,01}{22865,43} \cdot 100 \% = 11,38 \%$$

У таблиці 3.4 показані проміжні розрахунки.

Таблиця 3.4

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст ЧД (Qi), тис. грн	24326	20158	19025	26478	23585	21075	25411	-
Qсер.	22865,43							
$\Delta Q(Q_i - Q_{сер})$	1460,57	-2707,43	-3840,43	3612,57	719,57	-1790,43	2545,57	-
ΔQ^2	2133268,90	7330169,47	14748891,61	13050672,33	517783,04	3205634,47	6479933,90	47466353,71

Наше значення коефіцієнта варіації $W < 33\%$, тому сукупність представлених думок експертів вважається однорідною, це довело, що оцінки експертів можна використовувати для наступних розрахунків.

Наступним кроком за методом медіан визначимо найбільш вірогідний обсяг продажу (В) – 23585 тис. грн., песимістичне значення (П) – 19025 тис. грн., оптимістичне значення (О) – 26478 тис. грн.

Розрахуємо прогностні значення зростання обсягів реалізації продукції в результаті проведення ярмарки:

$$OP = \frac{O+4B+P}{6}, \text{ де } OP \text{ – це обсяг продажу}$$

$$OP = \frac{26478 + 4 * 23585 + 19025}{6} = 23307,16 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст ЧД (виручки) від реалізації у %:

$$23307,16 / 10\,763\,029 * 100 = 0,21\%,$$

де 10763029 – значення ЧД (виручка від реалізації продукту за 2023 рік)

ЧД (виручка) від реалізації в проектному році складе:

$$10763029 + 23307,16 = 10786336,2 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції. До проведення заходу повні витрати на виробництво склали 8527642 тис. грн., з них – 1108593,46 тис. грн. постійні витрати і 7419048,54 тис. грн. змінні витрати.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 0,21% та збільшення експлуатаційних витрат на 37 тис. грн.(за своїм характером теж змінні):

$$7419048,54 * 0,0021 = 15580 \text{ тис. грн.}$$

На проведення ярмарки було витрачено 58,98 грн., а отже, приріст повних витрат буде дорівнювати:

$$15580 + 58,98 = 15638,98 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$\Delta \text{Пр} = 23307,16 - 15638,98 = 7668,18 \text{ тис. грн.}$$

Отже, приріст чистого додаткового прибутку від реалізації продукції дорівнюватиме:

$$7668,18 * (1 - 0,18) = 6287,90 \text{ тис. грн.}$$

Очікувані результати від впровадженого заходу представлені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Очікувані результати від проведення ярмарки

Назва показника, що змінюється	Величини показника
Приріст ЧД (виручки) від реалізації продукції	23307,16
Приріст повних витрат	15638,98
Приріст прибутку від реалізації продукції	7668,18
Приріст чистого прибутку	6287,90

Отже, за даними вище наведеної таблиці видно, що проведення ярмарки призведе до зростання приросту ЧД (виручки) від реалізації продукції на 23307,16 тис. грн., приріст повних витрат складе 15638,98 тис. грн., приріст прибутку від реалізації продукції зросте на 7668,18 тис. грн., а приріст чистого прибутку складатиме 6287,90 тис. грн.

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6 % (в даному випадку взято 5%) від 80-85% (в даному випадку взято 82%) приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$\Delta OK = 15580 * 0,05 * 0,82 = 638,78 \text{ грн.}$$

Таким чином, в результаті запровадження запропонованого заходу норматив оборотних коштів збільшиться на 638,78 грн.

Розрахуємо капітальні інвестиції пов'язані з впровадженням заходу (вони будуть дорівнювати приросту обігових коштів):

$$K_n(\Pi) = 638,78 \text{ тис. грн}$$

Оскільки додатковий чистий прибуток ($\Delta Pr_{ч}$) за результатами розрахунків склав 6287,90 тис.грн, то термін окупності простий буде складати:

$$T_{пр} = K_n / \Delta Pr_{ч} = 638,78 / 6287,90 = 0,10 \text{ року}$$

Таким чином, проект окупиться через 0,10 року.

3.3 Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Якщо впровадити в життя запропонований захід, то це дозволить привернути увагу до бренду та його продукції, ближче ознайомити населення з товарами які представлені в ПрАТ «Оболонь», підприємство почне виділятися в свідомості населення, закріпити лідерські позиції на ринку, а також за рахунок промокодів виданих на ярмарці зросте відвідуваність фірмових магазинів, завдяки цьому зросте обсяг реалізації продукції.

Розрахуємо проектні значення таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продаж та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації:

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації:

$$8543280,95 / 10786336,02 * 100 = 79,20 \text{ коп.}$$

Рентабельність продукції:

1835417,90 / 10786336,02 * 100 = 17,01%

Рентабельність продаж:

2243055,18 / 8543280,95 * 100 = 26,25%

Вплив запропонованого аналізу розглянемо в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності

ПрАТ «Оболонь»

Показники	Одиниці виміру	2023 р.	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції	Тис. грн	10 763 029	10 786 336,16	23307,16	0,22
Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції	Тис. грн	8 527 642	8 543 280,98	15638,98	0,18
Прибуток від реалізації	Тис. грн	2 235 387	2 243 055,18	7668,18	0,34
Чистий прибуток	Тис. грн	1831590	1 837 877,90	6287,9	0,34
Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації	Коп.	79,23	79,20	-0,03	-0,03
Рентабельність діяльності (продаж)	%	17,02	17,04	0,02	*
Рентабельність продукції	%	26,21	26,26	0,04	*

Чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 23 307,16 тис. грн, що складає незначне відносне зростання на 0,22%. Це вказує на позитивний, хоча і незначний, вплив запропонованого заходу на доходи компанії.

Повні витрати збільшились на 15 638,98 тис. грн, що становить 0,18%. Це свідчить про незначне підвищення витрат, що може бути наслідком інвестицій в заходи або збільшенням витрат на виробництво.

Прибуток від реалізації зріс на 7 668,18 тис. грн, що становить 0,34%. Це показує незначне покращення прибутковості від основної діяльності.

Чистий прибуток збільшився на 6287,90 тис. грн, що складає 0,34%. Це свідчить про покращення фінансового результату компанії.

Витрати на 1 грн чистої виручки зменшились на 0,03 коп., що становить 0,03%. Це свідчить про незначне зростання витрат на одиницю продукції.

Рентабельність діяльності (продаж) зросла на 0,02% та складає 17,04%.

Рентабельність продукції зросла на 0,04%. Це не значне покращення, але свідчить про ефективність запропонованого заходу в підвищенні прибутковості продукції.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження були вирішені всі поставлені завдання та досягнута мета роботи, яка полягала в розробці та обґрунтуванні напрямків оптимізації асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» на основі аналізу теоретико-методичних підходів та оцінки поточного стану товарного портфеля підприємства.

Одним із головних факторів успішності підприємства є його продукція. Асортимент продукції підприємства повинен задовольняти потреби різних типів споживачів та покривати різні сегменти ринку. Чим різноманітніший асортиментний портфель підприємства, тим більше споживачів воно зможе задовільнити та закрити їх потреби.

На формування асортименту впливає багато чинників які слід завжди враховувати підприємству, це може бути як і попит на продукцію так і виробничі можливості підприємства. Якщо враховувати всі фактори та аналізувати ситуацію, це буде запорукою створення якісного асортименту. Також формування асортименту продукції є тривалим та багатоетапним процесом. Оптимальний асортимент має на меті збільшення продаж підприємства, задовольнити потреби споживачів, а також надати лідерське місце серед конкурентів.

Ефективне управління асортиментом продукції потребує щільної співпраці між підрозділами підприємства, при цьому кожен робить значний внесок у формування та реалізацію асортиментної політики забезпечуючи її ефективну діяльність.

Важливо проводити оцінку уже наявного асортименту продукції для виявлення його слабких сторін та вирішення проблем, а також для його вдосконалення і аналізу подальших дій відносно товарів. Для цього існує безліч методів, кожен з яких має як свої переваги, так і недоліки. Успішний аналіз полягає в правильно підбраному методі, при цьому потрібно враховувати специфіку діяльності підприємства.

Регулярний аналіз асортименту продукції допомагає вчасно реагувати на зміни ринкового середовища та своєчасно коригувати свою товарну політику під запити споживачів.

ПрАТ «Оболонь» є провідним виробником у галузі виробництва напоїв. Підприємство має хороші власні виробничі потужності, завдяки яким вже багато років займає лідируючі позиції на ринку України. На підприємстві приділяють значну увагу на якість продукції та дотримуються міжнародних стандартів у виробництві. До переваг підприємства можна віднести власну сировинну базу, завдяки цьому відбувається особистий контроль сировини яка надходить для виробництва.

Провівши аналіз ширини та глибини асортименту побачили, що ПрАТ «Оболонь» пропонує широкий асортимент продукції, до якого входять:

- пиво (17 товарів: Оболонь, Zibert, Жигулівське, Десант, Nike та ін.);
- безалкогольні напої (9 позицій: Живчик, Лимонад, Ситро, Кола, Квас, Узвар та ін.);
- слабоалкогольні напої (6 позицій: Класична серія, DZEN, Енергетичні напої та ін.);
- мінеральна вода (5 позицій: Оболонська, прозора, Збручанська 77, Аквабаланс та Регіональна вода).

Структура асортименту показує, що пиво має найбільшу частку в асортименті підприємства - 46,28%, безалкогольні напої – 23,73%, мінеральна вода 13,38% і слабоалкогольні напої – 16,61%.

Проаналізувавши раціональність структури асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» можна зробити висновок, що структура асортиментного портфелю досить добре збалансована та раціональна, адже коефіцієнт раціональності структури склав 0,8, а це в свою чергу є хорошим показником.

Результати дослідження дозволяють зробити висновок про те, що оптимізація асортименту продукції є дієвим інструментом підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Запропоновані напрямки оптимізації асортименту ПрАТ «Оболонь» мають значний потенціал

для покращення ринкових позицій та фінансових результатів компанії, але їх реалізація вимагає комплексного підходу, залучення всіх підрозділів підприємства та постійного моніторингу результатів.

За для збору інформації від споживачів та направлення її на покращення асортименту, ПрАТ «Оболонь» було запропоновано провести ярмарку, цей захід допоможе більше ознайомити населення з товарами, що в свою чергу спонукатиме збільшенню обсягів реалізації. З проведеного аналізу було видно, що реалізація цього заходу матиме позитивний вплив на основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Формування асортименту товарів. URL: <http://surl.li/udivu> (дата звернення 17.05.2024).
2. Кузьменко О. В. Управління асортиментною політикою підприємства: теоретичні аспекти : *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Див. далі *Серія «Економічні науки»*. 2018. *Вип. 32*. 24-27 с.
3. Павленко А. Ф., Решетнікова І. Л., Войчак А. В. : Маркетинг підручник: КНЕУ, 2019. 600 с.
4. Шевченко О. Л. Оптимізація асортименту продукції як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства : Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2020. № 2. 84-88 с.
5. Дайновський Ю. А., Дейнега О. В., Дейнега О. І. Маркетингові дослідження : підручник. Рівне : НУВГП, 2021. 440 с.
6. Божкова В. В., Дериколенко О. М., Сагер Л. Ю. Мерчандайзинг : навч. посіб. Суми : СумДУ, 2019. 150 с.
7. Яковлев А. І. Проектний аналіз інноваційно-інвестиційної діяльності : навч. Посіб. Харків : НТУ "ХПІ", 2020. 216 с.
8. Кузьмін О. Є., Фещур Р. В., Скибінський О. С. Управління інноваційним розвитком підприємств : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. 292 с.
9. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент : підручник : Знання, 2019. 463 с.
10. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія. Суми : Університетська книга, 2020. 328 с.
11. Тарасюк Г. М., Шваб. Л. І. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. : Каравела, 2021. 432 с.

12. Краус К. М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку : монографія. Полтава : Дивосвіт, 2018. 234 с.
13. Окландер М. А., Литовченко І. Л., Ботушан М. І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки : монографія. Одеса : Астропринт, 2019. 232 с.
14. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фертш М. Логістика та управління ланцюгами поставок : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 320 с.
15. Романенко О. О. Інтегровані маркетингові комунікації: сутність, характеристика та особливості формування: Збірник наукових праць Державного університету телекомунікацій. 2018. Вип. 1. 204-212с.
16. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : підручник / Н. В. Бутенко : Атіка, 2021. 300 с.
17. Євченко Ю. М. Економіка і суспільство. Київ : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2016. 308 с.
18. Бенчмаркінг. URL: <http://surl.li/udnfy> (дата звернення 01.06.2024).
19. Пономаренко В. С., Пушкар О. І., Тридід О. М. Стратегічне управління підприємством : підручник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 700 с.
20. Історія ПрАТ «Оболонь». URL: <http://surl.li/udpjs> (дата звернення 16.05.2024).
21. Соціальна відповідальність. URL: <http://surl.li/udles> (дата звернення 16.05.2024).
22. Лепейко Т. І. , Миронова О. М. Менеджмент : навч. Посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 220 с.
23. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь». URL: <https://obolon.ua/ua/about/finance-information> (дата звернення: 16.05.2024).
24. Гевко І. Б. Операційний менеджмент : навч. посіб.: Кондор, 2018. 552 с.

25. Данилюк М. О., Лещій В. Р. Теорія і практика процесно-орієнтованого управління витратами : монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2019. 264 с.
26. Продукція ПрАТ «Оболонь». URL: <https://obolon.ua/ua/production> (дата звернення 16.05.2024).
27. Мулярчук Л. М., Латковська Т. В. Маркетингові дослідження ринку пива України: Економіка та управління підприємствами. 2020. № 2. 78-86с.
28. Данилюк М. О., Лещій В. Р. Теорія і практика процесно-орієнтованого управління витратами : монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2019. 264 с.
29. ABC-аналіз. URL: <https://lex.trade/blog/abcanaliz-prodaz/> (дата звернення 21.05.2024).
30. XYZ-аналіз. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/50592323.pdf> (дата звернення 21.05.2024).
31. ABCXYZ-аналіз. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/20422/1/02-01-482%D0%9C.pdf> (дата звернення 21.05.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 763 029.00	8 661 928.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7 398 205.00	6 030 487.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий прибуток	2090	3 364 824.00	2 631 441.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	46 587.00	37 683.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	458 709.00	376 851.00
Витрати на збут	2150	670 728.00	542 663.00
Інші операційні витрати	2180	84 121.00	56 526.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2 197 853.00	1 693 084.00
Дохід від участі в капіталі	2200	593.00	9 718.00
Інші фінансові доходи	2220	45 290.00	15 953.00
Інші доходи	2240	11 209.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	22 209.00	122 418.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		139 923.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 232 736.00	1 456 414.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-401 146.00	-258 448.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 831 590.00	1 197 966.00