

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 ПЕТУХОВА
(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: «Формування асортименту продукції підприємства»

Виконав: здобувач 5 курсу, групи ЗТТ-5-8

Ал Джабех Ахмад Фірас Мох`д Сархан
(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 здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач _____
(підпис)

Київ - 2024р.

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

“30” вересня 2023 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Ал Джабех Ахмад Фірас Мох`д Сархан

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

1. Тема роботи: Формування асортименту продукції підприємства керівник роботи Закревська Л.М., к.е.н., доцент кафедри маркетингу
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
2. затверджені наказом вищого навчального закладу від 09.10.2023 р. No 819-КС
3. Строк подання здобувачем роботи 25.01.2024 року.
4. 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.
5. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади формування асортименту продукції підприємств. Розділ 2. Дослідження асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі». Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо удосконалення асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі». Список використаної літератури. Додатки.
6. Перелік графічного матеріалу. Основні показники діяльності ПрАТ „Житомирські ласощі” за 2021-2022 рр. Структура товарного асортименту ПрАТ « Житомирські Ласощі» в 2022 році. Ширина і глибина асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі» за 2022 рік. Модифікована матриця БКГ ПрАТ «Житомирські Ласощі» за 2022 рік. Очікувані результати від проведення заходу. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності ПрАТ «Житомирські ласощі».

5. Консультанти розділів роботи

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

6. Дата видачі завдання 30.09.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	03.10.2023 - 16.10.2023	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	17.10.2023 - 30.10.2023	Виконано
3.	Робота над розділом 1: Теоретичні засади формування асортименту продукції підприємств	31.10.2023 - 20.11.2023	Виконано
4.	Робота над розділом 2: Дослідження асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласоці»	21.11.2023 - 11.12.2023	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій щодо удосконалення асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласоці»	12.12.2023 - 01.01.2024	Виконано
6.	Висновки. Список використаної літератури	02.01.2024- 15.01.2024	Виконано
7.	Оформлення роботи	16.01.2024- 25.01.2024	Виконано

Здобувач _____ Ал Джабех АХМАД
(підпис) (імя та прізвище)

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

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі досліджено сутність та види асортименту продукції підприємства, визначено особливості формування товарного асортименту підприємства, розглянуто порядок формування перспективного товарного асортименту підприємства, охарактеризовано методичні підходи щодо оцінювання асортименту продукції підприємства.

Проаналізовано господарську діяльність ПрАТ «Житомирські Ласощі», проведено оцінювання асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі» за допомогою визначення ширини, глибини, раціональності структури та побудови матриці McKinsey.

Розроблено пропозиції щодо удосконалення асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі». Зокрема, запропоновано удосконалення позиціонування кондитерських виробів функціонального призначення. Визначено вплив запропонованого заходу на основні показники його роботи.

Ключові слова: асортимент продукції, номенклатура продукції, товарна група, асортиментна політика, формування асортименту.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ.....	5
Розділ 1. Теоретичні засади формування асортименту продукції підприємств.....	8
1.1. Економічна сутність та види асортименту продукції підприємства.....	8
1.2. Формування товарного асортименту підприємства.....	12
1.3. Методичні підходи щодо оцінювання асортименту продукції підприємства.....	18
Розділ 2. Дослідження асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі».....	26
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	26
2.2. Оцінювання асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі».....	31
Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо удосконалення асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі».....	39
3.1. Напрями удосконалення асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі».....	39
3.2. Обґрунтування доцільності удосконалення позиціонування кондитерських виробів функціонального призначення.....	42
3.3. Вплив запропонованого заходу на показники роботи ПрАТ «Житомирські Ласощі».....	47
Висновки.....	50
Список використаної літератури.....	55
Додатки.....	60

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах господарювання найбільш ефективно задоволення попиту стає основним завданням підприємства. Ринок визначає попит на певний асортимент. Тому для подібних підприємств асортимент є ключовим елементом в конкурентній боротьбі. Грамотне формування оптимального асортименту забезпечить ґрунт для продуктивної діяльності підприємства, сприятиме збереженню бажаного прибутку.

Саме тому управління асортиментом – один із самих головних напрямків діяльності кожного підприємства. Особливу важливість цей напрямок набуває зараз, коли до товару з боку споживача висуваються підвищені вимоги, і від ефективності роботи підприємства з виробленим товаром залежать всі економічні показники організації і займана їй ринкова частка. Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі одержує той, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, володіє методами її реалізації і може максимально ефективно нею управляти.

Аналіз останніх досліджень. Вивченню питань формування асортиментної політики, їхнього впливу на майбутній розвиток та конкурентні позиції підприємства присвячені праці багатьох зарубіжних вчених-економістів, зокрема Н. Каллена, Б. Бермана, Дж. Еванса, М. Саллівана, Д. Едкока, Л. Вейтца, В. Снегірьової, Ф.Панкратова, Г. Серьогіної, О. Бузукової та ін. Проте, існуючі розробки здебільшого носять описовий характер або стосуються організаційно-технічних заходів з формування асортименту. Теоретичні аспекти та методичний інструментарій формування асортиментної політики підприємств фрагментарно розглядалися вітчизняними вченими А.А. Мазаракі, Н.М. Ушаковою, Л.О. Лігоненко, Л.В. Балабановою А.М. Германчук та ін.

Важливість і необхідність удосконалення теоретико-методичних і прикладних аспектів формування асортиментної політики виробничого підприємства зумовлюють актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є розвиток теоретичних положень, а також розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення асортименту продукції підприємства.

Для досягнення мети було поставлено і вирішено наступні *завдання*:

- досліджено економічну сутність та значення асортименту продукції підприємства;
- охарактеризовано чинники, що впливають на формування асортименту продукції підприємства;
- досліджено методичні підходи до оцінювання асортименту продукції підприємства;
- проаналізовано господарську діяльність ПрАТ «Житомирські Ласощі»;
- здійснено аналіз асортиментної політики досліджуваного підприємства;
- запропоновано заходи для удосконалення асортименту продукції на ПрАТ «Житомирські Ласощі»;
- визначено вплив запропонованого заходу на показники роботи ПрАТ «Житомирські Ласощі».

Об'єктом дослідження є процес формування асортименту продукції на ПрАТ «Житомирські Ласощі».

Предмет дослідження склали теоретичні та практичні аспекти формування асортименту продукції на підприємстві.

У процесі дослідження використовувалися *методи*: економіко-математичні методи; економіко - статистичні методи; методи матричного стратегічного аналізу.

Інформаційна база дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження стали законодавчі та нормативні акти, статистична звітність ПрАТ «Житомирські Ласощі», наукові праці вітчизняних і закордонних вчених з проблеми формування асортименту продукції

підприємства, інформація із всесвітньої комп'ютерної мережі Інтернет, нормативно-довідникова література.

Структура та обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Обсяг основного тексту становить 61 сторінку, у тому числі 8 рисунків і 10 таблиць. Список використаних джерел містить 45 найменувань.

РОЗДІЛ

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Економічна сутність та значення асортименту продукції підприємства

Ефективність роботи підприємства, його конкурентоспроможність на ринку залежать не тільки від масштабу діяльності та ефективності використання ресурсів, а й від асортименту реалізованої продукції

Асортимент – це сукупність різновидів продукції за марками, найменуваннями, розмірами, типами, сортами, що відрізняються відповідними техніко-економічними показниками.

Номенклатура продукції – це перелік найменувань виробів, завдання по випуску яких міститься в плані виробництва продукції [13, с.85].

Асортимент продукції буває [11, с.48]:

- простий – набір продукції, представлений невеликою кількістю груп, видів і найменувань, що задовольняють обмежене число потреб споживачів;

- складний – набір продукції, представлений значною кількістю груп, видів, різновидів і найменувань, які задовольняють різноманітні потреби споживачів;

- груповий – набір однорідних видів продукції, об'єднаних спільністю ознак;

- видовий – набір продукції різних видів і найменувань;

- марочний – набір продукції, що відноситься до одного виду марочних найменувань;

- розгорнутий – набір продукції, що включає значну кількість підгруп, видів, різновидів, найменувань, у тому числі марочних, що

відносяться до групи однорідної продукції, але відрізняються індивідуальними ознаками;

– супутній – набір неосновної для даного торгового підприємства продукції, виконує допоміжні функції;

– змішаний – набір продукції різних груп, видів, найменувань, які відрізняються значною різноманітністю функціонального призначення.

Показник асортименту – кількісне вираження властивостей асортименту; при цьому вимірюється кількість видів і найменувань продукції.

Асортимент продукції може мати такі властивості [7, с.35]:

–раціональність – здатність набору продукції найбільш повно задовольняти реально обґрунтовані потреби різних споживачів;

–гармонійність – властивість набору продукції різних груп, що характеризує ступінь їх близькості.

Стабілізація асортименту – стан набору продукції, що характеризується високою стійкістю і низьким ступенем оновлення.

Гармонізація асортименту – кількісні і якісні зміни стану набору продукції, що відображають ступінь близькості реального асортименту до оптимального асортименту або кращим закордонним і вітчизняним аналогам, найбільш повно відповідають потребам споживачів.

Оновлення асортименту – здатність набору продукції задовольняти нові потреби за рахунок нових видів продукції.

Скорочення асортименту – кількісні і якісні зміни стану набору продукції за рахунок зменшення його широти і повноти.

Розширення асортименту – кількісні і якісні зміни набору продукції за рахунок збільшення показників широти, повноти і новизни

Асортиментна політика – система заходів, по визначенню переліку товарних груп, які мають найбільшу перевагу для успішної діяльності на ринку, і які забезпечують економічну ефективність діяльності підприємства в цілому [2, с.75].

Основними задачами асортиментної політики є [8, с. 962]:

1. Задоволення потреб споживачів;
2. Завоювання нових покупців;
3. Оптимізація фінансових результатів підприємства.

Потреба споживачів – величина змінна. Вона залежить від цілого комплексу факторів, які впливають на неї. Це і соціальний статус, і рівень доходів населення, очікування, і навіть смаки, які є різні у кожної людини.

Підприємство не здатне задовольняти потреби усіх верств населення одночасно. Виходячи на ринок, воно обирає сегмент господарювання і тим самим обирає контингент споживачів, який має свої особливості.

Для завоювання нових покупців підприємство повинно велику увагу приділяти якості виготовленої продукції, її маркуванню і пакуванню, оновленню асортиментного ряду, інноваційній діяльності тощо.

Отже, підходити до розробки асортименту і номенклатури продукції чи послуг також потрібно комплексно і всебічно, з урахуванням всіх вище перерахованих факторів.

Асортимент і номенклатуру потрібно розробляти з максимальним врахуванням цих особливостей. Це дасть можливість розширити ринки збуту і завоювати нових покупців. Завоювання нових покупців можливе лише у випадку стійкої позиції підприємства на ринку, досконалої рекламної кампанії та гарної репутації, і, звичайно, можливості задовольнити потреби нових споживачів. Ефективне впровадження і здійснення політики завоювання нових покупців неодмінно сприятиме подальшій стабілізації позиції підприємства на ринку і призведе до оптимізації фінансових результатів діяльності.

В глобальному плані – асортимент є одним з вихідних і найважливіших пунктів здійснення ефективної діяльності підприємства, і вміла та розумна його розробка є однією із запорок успіху.

Товарну номенклатуру підприємства розглядають по ширині охоплення (кількості різних категорій товарів) і ємності (кількості товарів в кожній категорії).

В залежності від цього асортимент може мати декілька видів, що схематично зображено на рис 1.1 [11, с.48].

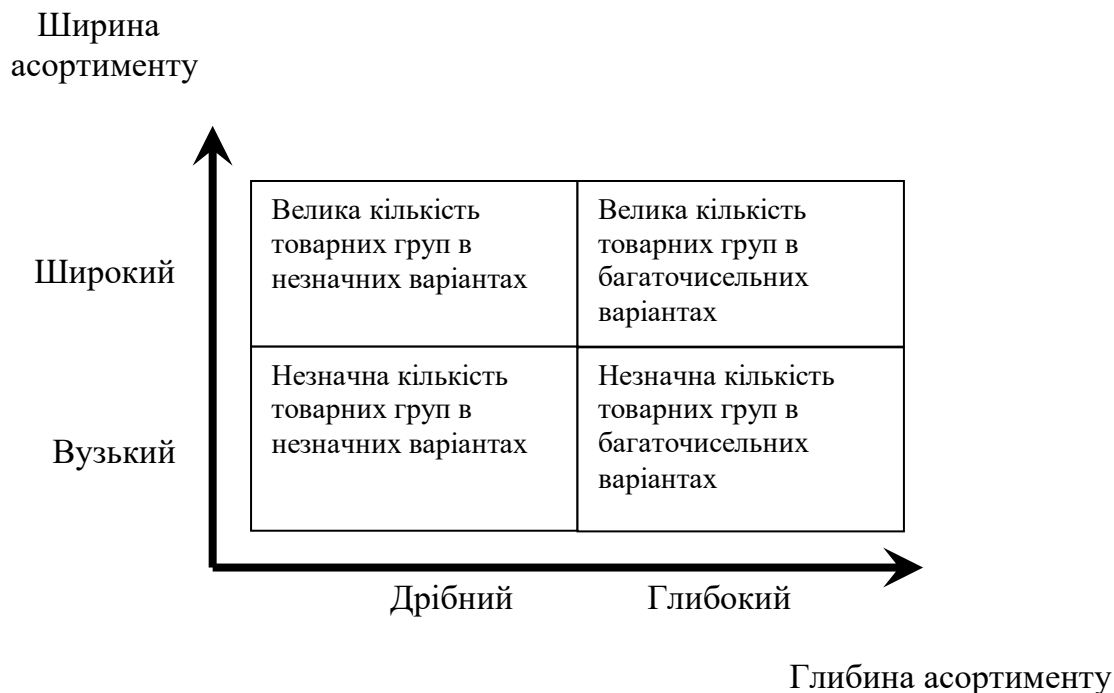


Рис 1.1. Матриця “Види асортименту” [22, с.264]

Широкий асортимент включає велику кількість різноманітних товарних груп. Вузький асортимент складається з незначної кількості товарних груп;

Глибокий асортимент виникає, якщо в товарній групі пропонуються численні альтернативні якості, кольори, зразки, розміри, форми, ціни та інше. Дрібний асортимент характеризується тим, що пропонуються окремі товарні групи в незначних варіантах.

Виходячи на ринок, підприємству не одразу вдається зайняти стійкі стабільні позиції. Це навіть не всім вдається. І як вже зазначалося вище, одним із ключових питань на шляху досягнення успіху є саме вірна розробка асортименту продукції.

В залежності від ринкової позиції підприємства та його потенційних можливостей розробляється і відповідний вид асортименту. “Початківці”, зазвичай, пропонують відносно вузький та дрібний варіант асортименту. Широкий та глибокий асортимент також пропонують і деякі вітчизняні товаровиробники, які вчасно і вірно зорієнтувалися у середовищі, що швидко змінюється і перевели своє виробництво на потрібні рейки. Глибокий асортимент характерний для виробників чи дистриб’юторів, які займаються продукцією відносно вузької спеціалізації.

Широкий товарний асортимент можуть представляти концерни, корпорації чи інші об’єднання підприємств, які поєднали під своїм дахом найрізноманітніших виробників.

1.2. Формування товарного асортименту підприємства

Формування асортименту на підприємстві є досить складним процесом, на який впливають дуже багато факторів. Ігноруючи ці фактори, підприємству не вдасться сформувати збалансований асортимент. Одним з найголовніших чинників, що впливають на формування асортименту, є споживчий попит. Для успіху на ринку необхідно забезпечити конкурентоспроможність товару. Конкурентоспроможний товар повинен задовольняти запити покупця (потенційного споживача) на більш високому рівні, більшою мірою відповідати їх уподобаннями, ніж товари конкурентів. Ступінь задоволення запитів покупців залежить від цілого ряду чинників: економічних, соціально – демографічних, технічних, національно – побутових.

До економічних чинників відносять грошові доходи населення і розподіл їх між окремими групами, рівень роздрібних цін, і їх співвідношення між окремими групами товарів, ступінь забезпеченості населення предметами тривалого користування.

Соціально – демографічні чинники включають соціальну і професійну структуру населення, рівень освіти й культурного розвитку, статевовіковий склад населення.

Технічні фактори характеризують технічний рівень і якість товару. Технічний рівень - це технічна досконалість продукту, ступінь втілення в ньому новітніх науково-технічних досягнень. Якість визначається параметрами, відповідними певним властивостям товару (міцність, швидкість, естетичні характеристики, безпека, функціональність та інше). До національно – побутових факторів відносять національний склад населення, звичаї.

Серед інструментів комерційної діяльності торгового підприємства асортиментна політика займає особливе місце. Асортимент постійно змінюється, бо залежить від різних факторів, існуючих на ринку збуту. Ці фактори поділяються на загальні, які не залежать від конкретних умов роботи того чи іншого торгового підприємства і специфічні – відображають конкретні умови роботи даного підприємства.

До основних загальних факторів, що впливають на формування асортименту, відносяться споживчий попит і виробництво товарів (рис. 1). Асортимент торгових підприємств формується під впливом промислового асортименту, оскільки виробничі можливості виробника визначають склад пропозиції. Але існує й зворотній зв'язок, коли споживчий попит виступає в якості стимулу виробництва нових товарів.



Рис. 1.2. Загальні фактори, що впливають на формування асортименту

Джерело: [10]

Формування асортименту – це процес по підбору груп, видів, сортів та різновидів продукції у відповідності з попитом споживачів в цілях його найбільш повного задоволення [4, с. 31].

Споживчий попит є одним з найголовніших факторів, що впливає на формування асортименту, та направлений на максимальне задоволення попиту і відповідно на активний вплив на попит в сторону його збільшення.

Споживчий попит і формування асортименту взаємопов'язані. Значні зміни в попиті повинні супроводжуватись застосуванням у формуванні асортименту. При цьому необхідно враховувати, що попит на продовольчі товари має високу ступінь стійкості.

Також при формуванні асортименту необхідно враховувати такі фактори:

- 1) *ціна*: часто ціна відіграє вирішальну роль при виборі товарів;
- 2) *якість*: споживачі хочуть придбати не лише недорогий товар, але й якісний;
- 3) *зовнішній вигляд*: він визначає відношення до товару при його придбанні;
- 4) *виробник*: споживачі обирають виробника, що зарекомендував себе на ринку, у якого є ім'я і якому вони довіряють;
- 5) *фасування*: коли товар не можна ділити в умовах торгівлі, великого значення набуває фасування продукції;
- 6) *упаковка* – це зовнішній вигляд товару, перше, що бачить покупець. Її привабливість має особливо важливе значення;
- 7) *умови зберігання*: те, як зберігається товар, забезпечує його якість при подальшому використанні;
- 8) *місце продажу*: підприємствам необхідно слідкувати за своїм іміджем «перевіреного складу». Підприємства чи магазини, які добре зарекомендували себе будуть мати успіх [4, с. 32].

Основна мета будь – якого торгового підприємства – отримати оптимальну рентабельність. Шляхами досягнення цієї мети є задоволення

попиту покупців, підвищення конкурентоспроможності. Але на практиці трапляється, що пропозиція не завжди відповідає попиту. Щоб вирішити цю проблему, необхідно врахувати фактори, які впливають на формування асортименту саме на даному торговому підприємстві. Дуже важливе значення у цьому випадку відіграють специфічні фактори (рис. 1.3).

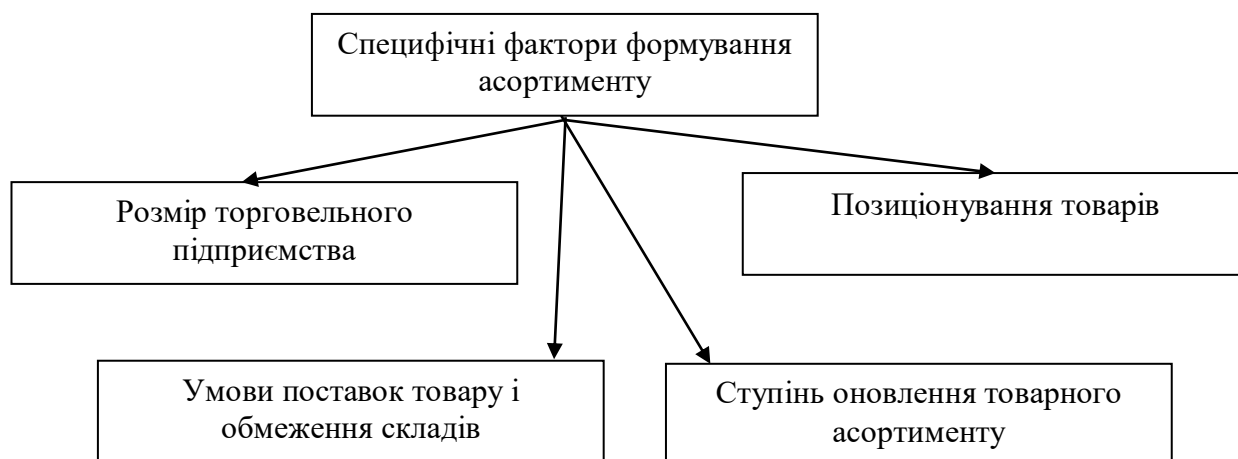


Рис. 1.3. Основні специфічні фактори, що впливають на формування асортименту [4]

Розмір торгового підприємства. Робота над оптимізацією асортименту в першу чергу залежить від того, в якій ніші підприємство працює (для покупців з низькими, середніми чи високими доходами). Переваги покупців навіть в магазинах однієї мережі, але в різних районах міста, можуть помітно відрізнятися, оскільки дуже багато залежить від соціального статусу покупців, які тут живуть. Також на роботу над асортиментом впливає торгова площа магазину. Якщо вона невелика, то можливості в роботі з асортиментом обмежені.

Умови поставок товарів й обмеження складів. Широкий асортимент – це ознака професіоналізму команди торгового підприємства. Проблема полягає і в можливостях логістики підприємства, і в своєчасному поповненні товарів, що закінчилися в торговому залі. Якщо є підсобні приміщення, то шансів працювати з великими обсягами товарів більше.

Ступінь оновлення товарного асортименту. Аналізуючи кожну групу товарів, не можна просто виключити з асортименту товари, які найгірше продаються, не перевіривши їх на причетність до таких груп товарів, як привабливі і необхідні. Якщо асортимент не оновлюється, покупцеві стає не цікаво відвідувати даний магазин. Раз у квартал, як мінімум раз на півроку необхідно проводити аналіз продажів і оцінювати не тільки ті товари, які мають низькі продажі, але і відстежувати новинки, що з'являються на ринку і своєчасно включати їх в асортимент. Баланс між прибутковим і необхідним товаром дуже важливий, оскільки споживач є активним учасником процесу і якщо він не знайде необхідний товар в магазині, то він до нього більше не прийде.

Позиціонування товарів. Позиціонування товарів – комплекс маркетингових заходів, завдяки яким споживачі ідентифікують певний товар порівняно з товарами – конкурентами [2, с. 139]. Ціль позиціонування товарів – допомогти покупцеві виділити даний товар з широкого кола аналогічних по якійсь ознаці і віддати при покупці перевагу саме йому.

Основою позиціонування є конкурентні переваги товару фірми перед конкурентами або вигоди, які надає цей товар споживачам.

Позиціонування здійснюється на основі:

- виділення переваг товару (по ціні, зовнішньому вигляду);
- визначення специфічних потреб покупця;
- орієнтації на певну групу чи категорію споживачів.

У процесі позиціонування товару на ринку розробляються короткострокові та довгострокові цілі щодо різних груп клієнтів. Для цього необхідно провести аналіз споживачів з метою виявлення інформаційних потреб, інформаційного попиту, переваг у виборі стратегії пошуку інформації.

Для ефективної роботи будь-яке промислове підприємство велику увагу приділяє розробці та просуванню на ринок перспективного товарного асортименту. З цією метою передусім слід проаналізувати реальні потреби підприємства в ресурсах, що виникають у зв'язку з необхідністю освоєння і виводу на ринок тієї або іншої продукції, обґрунтувати та спрогнозувати потреби, нахили та побажання потенційних покупців.

Порядок формування перспективного товарного асортименту наведено на рис. 1.4.

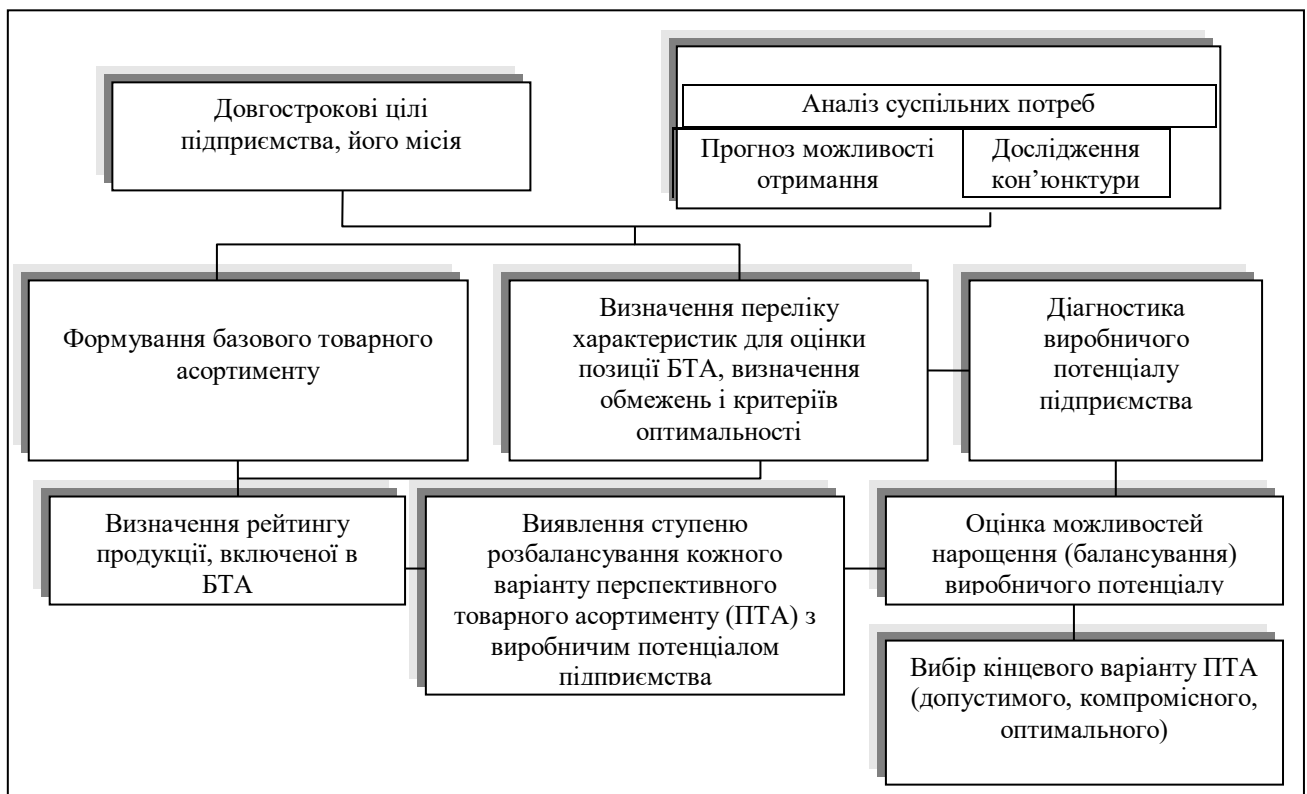


Рис. 1.4. Формування перспективного товарного асортименту підприємства [17, с.86]

Поряд з потенційними характеристиками кожного виду продукції, включеної в БТА (базовий товарний асортимент), визначають нецільові характеристики, стосовні до всього БТА:

- капітальні вкладення в матеріально-технічну базу виробничої і соціальної діяльності, що не можуть бути віднесені на конкретний вид продукції (природоохоронні заходи, ресурсозбереження, ін.);

– нецільові санкції і збитки, зумовлені збоями в діяльності підприємства, що не можуть бути віднесені до конкретного вигляду продукції (санкції за порушення екологічних і соціальних нормативів, ін.).

1.3. Методичні підходи щодо оцінювання асортименту продукції підприємства

Одним із методів аналізу асортименту продукції підприємства є побудова матриці Бостонської консультативної групи. У матриці БКГ індикатором привабливості ринку є один показник: темпи зростання ринку та один індикатор конкурентоспроможності – відносна ринкова частка (стосовно найнебезпечнішого конкурента). На вертикальній лінії матриці відкладаємо середнє значення показників темпів зростання ринків збуту, на яких діє підприємство. На горизонтальній лінії відкладаємо значення показника відносної частки ринку, який може дорівнювати одиниці (якщо частки ринку фірми та її конкурента однакові), бути більшим (якщо фірма займає більшу ринкову частку) або меншим (якщо частка ринку фірми менша за частку ринку конкурента) [6, с.54].

Далі поле матриці ділять на 4 квадранти. Вертикальна лінія проходить через точку 1 або 1,5, горизонтальна – через середнє значення показників темпів зростання ринків, на яких діє підприємство. Позиція кожного підрозділу зображується у вигляді кола, діаметр якого відображає питому вагу обсягу продажу СГП у загальному обсязі продажу цієї фірми. Відповідно до позицій у матриці визначають 4 типи СГП, за кожним з яких можуть бути визначені маркетингові стратегії: «важкі діти»; «зірки»; «дійні корови»; «собаки».

Ця класифікація була розроблена Бостонською консультативною групою і називається «Матриця зростання і ринкова частка».

1. Зірка – це висока частка швидкозростаючої галузі. Займає лідируюче становище на ринку. Приносить значні доходи. Але більшу їх частину повинна витратити на підтримку своєї переваги і свого лідируючого становища. Тому відповідне СГП постійно відчуває нестачу коштів.

2. Дійна королева – висока частка в стабілізуючій галузі, яка старіє. Займає лідируюче становище на ринку, що призводить до стійкого і достатньо високого прибутку. На конкурентну боротьбу не має необхідності витратити значні кошти, тому що фірма вже добре відома на ринку. Стабільні темпи зростання не приваблюють малих конкурентів, тому що не дають змогу всунутись в галузеву структуру, яка вже сформувалася і стабільна. Прибутку значно більше, ніж необхідно для підтримки досягнутої ринкової частки. Цей фінансовий надлишок спрямовується для підтримки інших СГП.

3. Важка дитина – низька частка в швидкозростаючій галузі, має найбільш складне становище. Необхідно або нарощувати зусилля і ставати зіркою, або виходити з ринку. Для нарощування зусиль може не вистачити власних коштів, тому що частка ринку, яку воно займає не забезпечує одержання необхідного прибутку, тому потрібна фінансова підтримка з боку дійних корів.

Взагалі, типовий шлях життєздатного СГП такий: Важка дитина → Зірка → Дійна королева.

4. Собака – низька частка в слабко зростаючій або стабілізуючій галузі. Займає погане становище: підтримку не дає, але для своєї підтримки потребує кошти. Це СГП тільки відтягує на себе фінансові ресурси фірми. Варіанти стратегії: або вихід з ринку, або пошук вузькоспеціалізованого сегменту, щоб зайняти на ньому лідируюче становище.

Це класичний вигляд матриці BCG, але в реальному житті її використовувати достатньо важко, тому що як правило не має можливості отримати дані про ринок. Тому на практиці можна застосовувати модифіковану матрицю, яка будується за співвідношенням темпів зростання обсягів продажу по відношенню до попереднього року та частки СГП. Вона

була запропонована авторським колективом кафедри маркетингу НУХТ. Для її побудови є можливість зібрати необхідну інформацію, але вона має суттєвий недолік – не враховує дій конкурентів.

Наступним методом аналізу асортименту підприємства є матриці Мак – Кінсі. У побудові цієї матриці використовують два фактори – привабливість ринку і конкурентоспроможність СГП. Проте кожен з цих факторів характеризується не одним (як у матриці БКГ), а кількома показниками. Так, індикаторами привабливості ринку можуть бути: темпи зростання ринку; рентабельність; рівень конкуренції; можливість нецінової конкуренції; місткість ринку; державне регулювання ринку; концентрація клієнтів тощо. Для визначення конкурентоспроможності СГП можуть бути використані такі показники: ринкова частка; відносна ринкова частка; витрати; рівень цін; привабливість асортименту; імідж фірми [3, с.32].

Розглянемо етапи побудови матриці Мак – Кінсі:

1. Для побудови матриці спочатку формуються показники привабливості ринку та конкурентоспроможності СГП.

2. Для кожного показника в межах кожного з двох факторів визначається коефіцієнт вагомості. Коефіцієнт вагомості кожного показника визначається за питомою вагою (часткою) ступеню впливу цього показника на сам фактор у співвідношенні з іншими показниками. Розмір коефіцієнта вагомості може змінюватись від 0,01 до 0,99. Сума коефіцієнтів вагомості в межах кожного фактора завжди повинна дорівнювати 1.

3. Далі кожному показнику присвоюється ранг (за п'яти або десятибальною шкалою; найнижчий при цьому ранг – 1). Ранг характеризує стан показника та відображає силу прояву і спрямованість впливу цього показника на формування фактора.

4. За кожним показником визначається загальна зважена оцінка показника шляхом множення присвоєного рангу на коефіцієнт вагомості показника [19, с.56]:

$$O_{ij} = K_{ij} \times P_{ij}, \quad (1.1)$$

5. Загальні оцінки підсумовуються в межах кожного фактора, і таким чином отримується узагальнююча оцінка за кожним із двох факторів:

$$O_i = \sum_{i=1}^n O_{ij}, \quad (1.2)$$

6. Будується поле матриці: На горизонтальній лінії відкладається фактор конкурентоспроможності у межах від «5» до «1» (за п'яти бальною шкалою) або від «10» до «1» (за 10-бальною шкалою). На вертикальній лінії відкладається фактор привабливості ринку у межах від «1» до «5» або від «1» до «10». Поле матриці розбиваємо на 9 квадратів (рис.4.5). Лінії поділу проходять відповідно через значення 2,33 і 3,67 (за п'яти бальною шкалою) або 4 і 7 (за 10-бальною шкалою). Горизонтальні лінії ділять поле матриці на три зони (висока, середня, низька привабливості ринку. Вертикальні лінії аналогічно розбивають поле матриці на три зони конкурентоспроможності СГП – висока, середня, низька. Значення узагальнюючих оцінок привабливості ринку і конкурентоспроможності СГП наносяться на поле матриці.

За допомогою рис. 1.5 розглянемо матрицю "Привабливість – конкурентоспроможність".

	конкурентоспроможність			
		висока	середня	низька
привабливість ринку	висока	1	3	6
	середня	2	5	8
	низька	4	7	9

Рис. 1.5. Матриця «привабливість – конкурентоспроможність» [20, с.76]

Позиція СГП зображується у вигляді кола, діаметр якого визначається розміром ринку. На цьому колі заштриховується сегмент, який вказує на ринкову частку фірми на даному ринку.

Перша стратегічна зона охоплює квадрати 1,2,3 – зона росту. Для зони росту характерними є перспективний ринок збуту та сильні конкурентні позиції СГП :

- квадрат 1 включає СГП, які діють на дуже перспективному ринку і мають на ньому сильні конкурентні позиції;
- квадрат 2 включає ті СГП, які мають також сильні конкурентні позиції, але діють на ринку середньої привабливості;
- квадрат 3 включає середні за конкурентним станом СГП, які діють на привабливому ринку.

Для першої зони рекомендується стратегія росту, вкладання інвестицій, розширення виробництва.

Друга стратегічна зона (зона вибіркового розвитку) охоплює квадрати 4,5,6. Ця зона має середні або діаметрально протилежні показники привабливості ринку та конкурентоспроможності СГП :

- квадрат 4 включає СГП великої конкурентоспроможності, які діють на малопривабливому ринку;
- квадрат 5 включає середні за рівнем конкурентоспроможності і за рівнем привабливості ринку збуту стратегічні господарські підрозділи підприємства;
- квадрат 6 включає неконкурентоспроможні СГП, які діють на високопривабливому ринку збуту.

Для другої стратегічної зони рекомендується стратегія вибіркового розвитку, яка зорієнтована на отримання максимального прибутку, а також пошук стратегічних можливостей переходу цих СГП до першої зони.

Третя стратегічна зона (зона «збору урожаю») охоплює квадрати 7,8,9 та характеризується неперспективними ринками збуту та слабкими конкурентними позиціями СГП:

- квадрат 7 включає середні за рівнем конкурентоспроможності СГП, які діють на непривабливому ринку збуту;
- квадрат 8 включає неконкурентоспроможні СГП, які діють на ринку

середньої привабливості;

– квадрат 9 включає неконкурентоспроможні СГП на непривабливому ринку збуту.

Для третьої зони рекомендується стратегія «Збору врожаю» – після використання останніх можливостей СГП необхідно перейти до їх ліквідації.

Наступним методом аналізу асортиментного портфеля підприємства є АВС-аналіз. АВС-аналіз – метод аналізу, завдяки якому сукупність об'єктів (виробів, клієнтів, постачальників, ринків збуту) розподіляється за певними критеріями і визначається частка певних груп у сукупності. Ідея методу АВС аналізу побудовано на основі принципу Парето: «за більшість можливих результатів відповідає відносно невелике число причин», в даний момент більш відомого як «правило – 20 на 80». Даний метод аналізу отримав значний розвиток, завдяки своїй універсальності і ефективності [15, с.65].

За допомогою цього аналізу продукція розбивається на групи за ступенем впливу на загальний результат. Причому в якості критерію групування можуть бути обрані різні параметри: величина виручки, що отримується від конкретної групи продуктів, величина прибутку від реалізації продукції, обсяг продажу або будь-які інші параметри. Часто виручка буває більш показовою в якості критерію групування. До визначення об'єктів і параметрів АВС-аналізу можна і треба підійти творчо.

За методом АВС-аналізу на основі обраного критерію продукція підприємства поділяється на три групи, для кожної з яких розробляються та визначаються оптимальні управлінські рішення:

Група А – асортиментні позиції, для яких сума часток з накопичувальним підсумком складає перші 50% від загальної суми обраного параметру. Це дуже цінна для підприємства група товарів, яка забезпечує йому найбільшу частку прибутку. Наявність в асортименті товарних позицій групи «А» необхідно жорстко контролювати.

Група В – товари, сума часток з накопичувальним підсумком яких становить від 50 до 80% від загальної суми обраного параметру. Ця група

товарів є значимою для підприємства. По відношенню до товарних позицій групи «В» контроль їхньої наявності може бути поточним.

Група С – товари, сума часток з накопичувальним підсумком яких становить від 80% до 100% від загальної суми обраного параметру. Контроль наявності по відношенню до товарів групи «С» може бути періодичним. Це найменш цінна для підприємства група товарів. Зазвичай для товарів групи «С» розглядається питання щодо можливості вилучення їх з виробничої програми підприємства. Однак слід пам'ятати, що непередумане скорочення товарів групи «С» (20% доходу компанії) призведе до того, що через деякий час товари, що залишилися, прийдеться розподіляти по тому ж закону, і загальний результат діяльності підприємства може знизитися на 50%.

Існує декілька методів проведення АВС-аналізу. Зокрема: емпіричний, метод суми та диференційний. Зупинимось на них детальніше.

Емпіричний метод передбачає поділ об'єктів на групи на основі усереднених результатів раніше проведених досліджень. Найбільш поширений варіант передбачає наступні границі: 80% внеску об'єкта до загального результату між групами А і В, та 95% – між В і С. Потім знаходимо відповідні значення частки об'єктів з загальної кількості у відсотках. Перевага методу полягає у його простоті, а недолік – в тому, що усереднені значення не завжди відповідають певній ситуації [37].

Метод „суми” передбачає виділення груп по сумі частки об'єктів із загальної кількості у відсотках (ЧО) та внеску об'єкта до загального результату у відсотках (ВО). Границя груп А та В знаходиться в точці, де сума $ЧО_A$ та $ВО_A$ дорівнюватиме 100%. Границя груп В та С – в точці, де сума $ЧО_B$ та $ВО_B$ дорівнює 145%. Зауважимо, що існують й інші варіанти визначення границь груп. Переваги методу: більш гнучкий, ніж емпіричний метод та краще відтворює певну ситуацію; може бути легко автоматизований. Суттєвих недоліків немає. Тому цей метод буде використаний у практичній частині даної роботи.

Диференційний метод передбачає, що: до групи А належать об'єкти, у яких значення чинника в 6 раз і більше перевищує середнє значення чинника; до групи С – об'єкти, значення чинника за якими в 2 та більше рази менше середнього чинника; до групи В – усі інші об'єкти. Перевага методу полягає в його простоті, а недолік – часто призводить до некоректних результатів через невизначеність вибору коефіцієнтів. Можливий випадок, що з аналізованих об'єктів взагалі неможливо виділити групу А.

Таким чином, в ході АВС-аналізу формується АВС-рейтинг товарів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Приватне акціонерне товариство «Житомирські ласощі» створено у серпні 1993 р. Підприємство має широкий спектр зареєстрованих у встановленому порядку видів діяльності, основними з яких є виробництво і реалізація продуктів харчування.

Розвиток кондитерської промисловості в м. Житомирі розпочався з 1938 року. В той час працював один кулінарний цех. З часом було створено невеликий бісквітний цех, де кустарним методом виготовлялось печиво. Після Великої Вітчизняної війни було збудовано нові цехи – карамельний, цукерковий і мармеладний. В 1969 р. потужність фабрики складала 11,2 тис. тонн на рік, а після реконструкції 1969-1971 рр., – 26 тис. тонн кондитерських виробів на рік. В 1993 р. підприємство було приватизовано трудовим колективом і перетворено в акціонерне товариство «Житомирські ласощі».

Починаючи з 1993 року, обсяги виробництва і реалізації продукції підприємства неухильно зростають. Упродовж першого кварталу 2009 року шляхом злиття двох компаній ТОВ «Будстайл ХХІ» і Товариства з додатковою відповідальністю «Житомирські ласощі» було утворено ПрАТ «ЖЛ», що стало правонаступником «Житомирських ласощів».

Після зміни керівництва компанії, яка відбулась в 2017 році, ПрАТ «ЖЛ» очолив О.К. Рогаль. Згідно офіційної інформації кінцевим бенефіцеаром, що володіє 95 % акцій, є «ДЕЛЬТА КАПІТАЛ СА», зареєстрована в Швейцарії. Проте справа досі розглядається в Гаазькому суді.

ПрАТ «Житомирські ласощі» володіє 42 торговими марками, найвідоміша з яких «ЖЛ» – одна з найвідоміших на українському ринку

кондитерських виробів. Технологи підприємства ретельно вивчають бажання споживачів та постійно працюють над освоєнням нових видів продукції. В даний час, не припиняючи виробничу діяльність, підприємство проводить роботи з технічного переоснащення виробництва, освоєння сучасних технологій і нових видів продуктів харчування.

Кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» – універсальне підприємство, яке виробляє біля 200 найменувань кондитерських виробів. Серед підприємств кондитерської галузі України фабрика «Житомирські ласощі» – підприємство середньої потужності. В шести основних цехах виготовляється за добу біля 50 тонн продукції. Робота в них іде в одно-, дво- і тризмінному режимі.

Широкий вибір, висока якість та привабливий зовнішній вигляд кондитерської продукції зробили торгову марку «Житомирські ласощі» конкурентоспроможною. Ця продукція не тільки добре znana в Україні, її охоче купують і за межами нашої країни. На підприємстві постійно працюють над поліпшенням якості кондитерських виробів, здійснюючи належний контроль за якістю сировини, що надходить із-за кордону, та контроль якості готової продукції. Спеціалісти підприємства постійно виїжджають на інші кондитерські підприємства України та за кордон для вивчення передового досвіду.

Керівництво ПрАТ «Житомирські ласощі» здійснюють досвідчені фахівці, що мають навички і репутацію в сфері промислового виробництва. Всі керівники середньої і вищої ланки мають вищу освіту і великий досвід роботи на підприємствах, що виробляють продукти харчування, а також в інших галузях. Начальники відділів постійно поглиблюють свої знання, цікавляться новими технологіями і впроваджують їх на виробництві.

ПрАТ «Житомирські ласощі» для здійснення виробничо-господарської діяльності має автотранспортний відділ, підрозділ з оформлення митних документів, ліцензійні митні склади, нафтові склади, відділ з торгівлі паливно-мастильними матеріалами.

ПрАТ «Житомирські ласощі» – компанія-виробник з багаторічним досвідом і традиціями, з давньою та красивою історією, що тісно переплітається з історією нашої країни і світовою історією шоколаду. Ці солодощі люблять і купують у 17 країнах світу.

Протягом усієї діяльності фабрика зберігала дух своєї країни, умілими руками працівників створювалися улюблені всіма цукерки. Не одне покоління виросло на цукерках «Бабусині казки», «Стріла», «Білочка», «Метеорит», «Червоний мак». Результатом довгої і завзятої праці фахівців стала розробка нового класу карамелі: м'якої, з жувальною начинкою. Створено нові види продукції, що стали візитною карткою Житомирщини: шоколадні цукерки у формі морських черепашок «Бельгійські фантазії», печиво «Золоте кільце», вафлі «Магістр» і «Ролс», шоколадні цукерки у формі серця, підкови і монети «Любові, Удачі, Багатства».

Нині, ПрАТ «Житомирські ласощі» – велика фабрика, що займає 10-е місце в вітчизняній кондитерській галузі за обсягом виробництва. Продукція європейської якості виробляється в семи цехах, оснащених потужним, сучасним обладнанням. На підприємстві впроваджена система керування якістю відповідно до вимог стандарту ISO 9001:2000. Поряд із традиційними смаками, фахівці фабрики розробляють нову продукцію, що відповідає вимогам сучасного ритму життя. Побачили світ новинки, призначені для здорового «перекусу»: зерновий батончик «Good Day», шоколадні цукерки-снеки «Bunch». Особливою популярністю користуються шоколадні батончики з нугою «Crazy nut». 2019 рік продемонстрував необхідність розширення цільової аудиторії. У межах цієї стратегії було розроблено нову торгову марку «Diet». Асортиментна лінійка даної троговельної марки включає цукерки з фруктозою глазуровані з різними смаками.

Шоколадний набір «Бажаємо щастя» – красивий, доступний подарунок для домочадців і близьких людей, з якими хочеться поділитися часточкою свого тепла.

Організаційна структура управління ПрАТ «Житомирські Ласощі»

належить до лінійно-функціонального типу, який передбачає прийняття рішень, розподіл відповідальності та повноважень по вертикалі. Управління організоване за лінійною схемою, а функціональні підрозділи апарату управління (бухгалтерія, відділ економіки та виробництва, відділ охорони праці, юридичний відділ і ін.) допомагають директору та лінійним керівникам вирішувати управлінські завдання (рис.2.1).

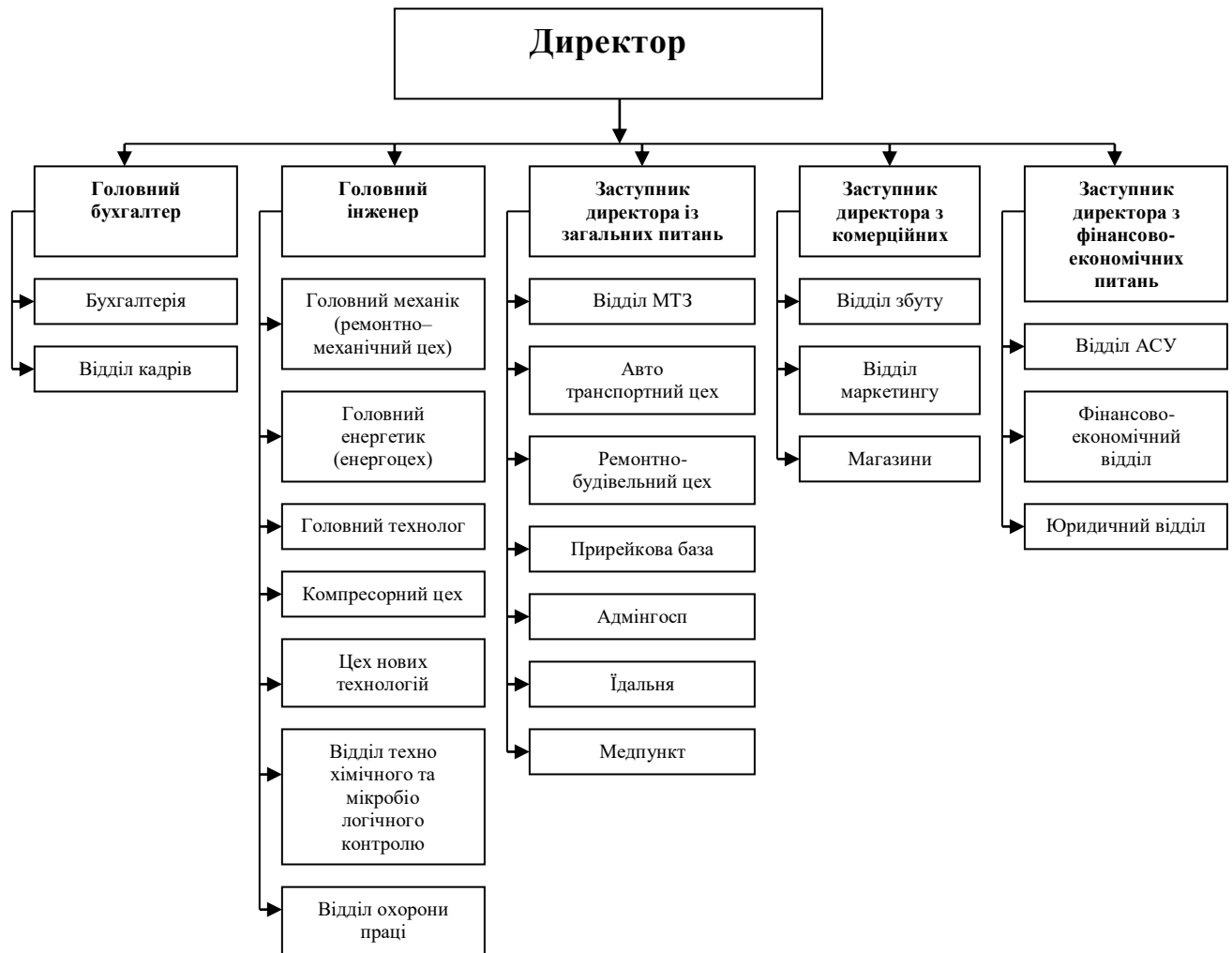


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ПрАТ «Житомирські ласосці»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

ПрАТ «Житомирські Ласосці» – працює з різними клієнтами зовнішнього середовища, яке її оточує.

Постачальники – це ділові фірми і окремі особи, що забезпечують підприємство матеріальними ресурсами, які необхідні для виробництва

конкретної продукції. Для того щоб випускати кондитерські вироби ПрАТ «Житомирські Ласощі» повинні купувати молоко, масло, муку, цукор та іншу сировину, а також устаткування, паливо, електроенергію, комп'ютери та інше. Події в „середовищі” постачальників можуть серйозно вплинути на діяльність підприємства. Керівництво повинно уважно слідкувати за цінами на предмети постачання, оскільки ріст цін на матеріали, які закупаються, призведе до зростання цін на кондитерські вироби.

Головними конкурентами досліджуваного підприємства є: ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «ROSHEN», ПАТ «Бісквіт-Шоколад», Львівська кондитерська фірма «Світоч», ПАТ «Крафт Якобз Сушард Україна», ПрАТ «Конті» та інші.

Основні показники господарської діяльності підприємства наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Основні показники діяльності ПрАТ „Житомирські ласощі”
за 2021-2022 рр.**

Показники	Одиниці виміру	2021	2022	Відхилення	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	628685	442215	-186470	-29,66
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	410829	312244	-98585	-24,00
Адміністративні витрати	тис. грн	18060	12979	-5081	-28,13
Витрати на збут	тис. грн	65038	50288	-14750	-22,68
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	493927	375511	-118416	-23,97
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн	134758	66704	-68054	-50,50
Чистий прибуток	тис. грн	20466	2395	-18071	-88,30
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	78,57	84,92	6,35	8,08
Рентабельність діяльності (продажу)	%	3,26	0,54	-2,71	*
Рентабельність продукції	%	27,28	17,76	-9,52	*

Із табл. 2.1 видно, що кінцевий результат, тобто чистий прибуток ПрАТ «Житомирські Ласощі» загалом зменшився протягом досліджуваного періоду на 18071 тис.грн. або 88,3%. Відбулося це за рахунок скорочення чистого доходу від реалізації продукції. Адміністративні витрати, витрати на збут та собівартість продукції скорочувались пропорційно зменшенню чистого доходу підприємства.

Витрати на 1 грн реалізованої продукції збільшились на 6,35 коп. Показники рентабельностей діяльності та продукції в 2022 році порівняно з 2021 роком скоротились на 2,71 і 9,52 % відповідно, що свідчить про значне погіршення показників роботи підприємства.

2.2. Оцінювання асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі»

ПрАТ «ЖЛ» більше 20-ти років успішно працює на ринку продуктів харчування України і далекого зарубіжжя. Вся продукція, вироблена товариством, сертифікована.

Реалізація продукції підприємства в даний час здійснюється в таких регіонах України: Житомирська, Київська, Вінницька, Закарпатська, Запорізька, Ровенська, Хмельницька, Чернігівська, Луганська, Херсонська і Дніпропетровська області.

Також ПрАТ „Житомирські ласощі” працює за зовнішньоекономічними контрактами і має надійних партнерів у більш ніж 20-ти країнах світу, таких як Польща, Нідерланди, Німеччина, Японія тощо.

Асортимент продукції представлений на ринку наступними товарними групами: цукерки шоколадні, печиво, карамель, вафлі, ірис, снеки, десерти. Проаналізуємо динаміку обсягів виробництва продукції ПрАТ „Житомирські ласощі” в 2021-2022 рр. (табл. 2.2).

**Обсяги виробництва продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі» за
номенклатурними групами у 2021-2022 рр., тонн**

Товарні групи	2021	2022	Відхилення	
			Абсолютне, +/-	Відносне, %
Шоколадні цукерки	2355,1	2213,2	-141,9	-6,03
Печиво	2196,3	2015,1	-181,2	-8,25
Карамель	2566,3	2472,6	-93,7	-3,65
Вафлі	630,8	623,2	-7,6	-1,20
Ірис	1592	1542	-50	-3,14
Снеки	1456	1443	-13	-0,89
Десерти	134	98	-36	-26,87

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Згідно даних табл. 2.2 можна зробити висновок, що протягом 2021-2022 рр. спостерігається сповільнення ділової активності підприємства. Про це свідчить скорочення обсягів виробництва продукції.

Виробництво шоколадних цукерок на ПрАТ „Житомирські ласощі” зменшилось в 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 141,9 тонн, печива – на 181,2 тонн, карамелі – на 93,7 тонн, вафель – 7,6 тонн, ірису – 50 тонн, снєків – на 13 тонн, десерти – на 36 тонн.

Скороченням обсягів виробництва, передусім, пов’язано зі зменшенням купівельної спроможності населення, міграційними процесами, що стали наслідком військової агресії росії проти України, і згортанням обсягів експорту продукції в країни Європи.

Таким чином, ПрАТ „Житомирські ласощі” зазнало відчутного негативного впливу збройної агресії проти України на соціально економічні процеси.

Проаналізуємо структуру асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі» (рис. 2.2).

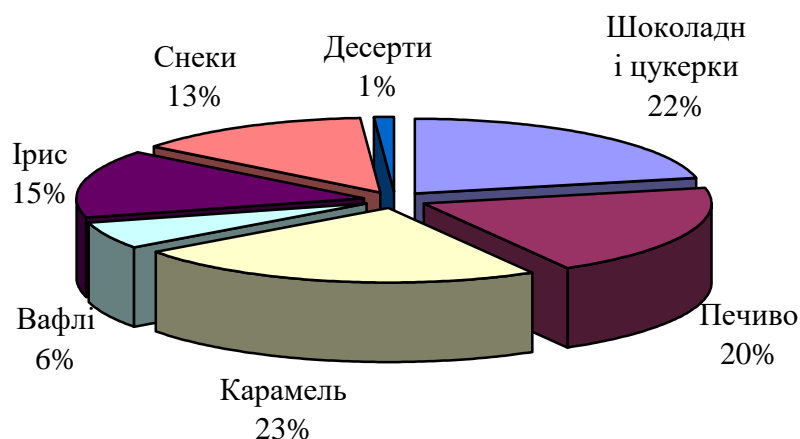


Рис. 2.2. Структура товарного асортименту ПрАТ « Житомирські Ласощі» в 2022 році, %

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Асортимент продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі» є досить різноманітним: пісна продукція, цукерки у коробках, зернові батончики, шоколадні батончики, цукерки глазуровані, цукерки на вафельній основі, цукерки неглазуровані, шоколадні цукерки, карамель, печиво, вафлі, дієтичні вироби. Нараховує близько 200 найменувань. Аналізуючи випуск продукції за асортиментом відзначимо, що найбільшу частку у обсягах виробництва продукції ПрАТ „Житомирські ласощі” становлять карамель, шоколадні цукерки та печиво, на долю яких приходить близько 20%. На снеки та ірис приходить відповідно 13% і 15%, вафлі – 6%.

Для дослідження товарної номенклатури ПрАТ «Житомирські Ласощі» передусім необхідно проаналізувати її склад та структуру за широтою, глибиною, насиченістю та гармонійністю. З цією метою слід всю сукупність товарних одиниць розбити на групи і підгрупи з врахуванням ширини і глибини номенклатури продукції. Кількість асортиментних груп характеризує ширину, а кількість різновидів товару у кожній асортиментній групі – глибину номенклатури. Дамо оцінку ширини, глибини, насиченості та гармонійності товарної номенклатури за два роки та прослідимо, які відбулися зміни і з чим це пов'язано. Дані для аналізу подамо у табл. 2.3

**Ширина і глибина асортименту продукції
ПрАТ «Житомирські Ласощі» за 2022 рік**

	Ширина						
	Шоколадні цукерки	Печиво	Карамель	Вафлі	Ірис	Снеки	Десерти
Глибина	1	2	3	4	5	6	7
	35	25	48	32	26	19	36

З даних табл. 2.3 бачимо, що кількість товарних ліній, що пропонувалось підприємством у 2022 році складалась із 7 позицій, а саме: шоколадні цукерки, печиво, карамель, вафлі, ірис, снеки, та десерти.

З метою оцінки ступеня насиченості номенклатури продукції ПрАТ «Житомирські Ласощі» доцільно проаналізувати його глибину. В результаті дослідження було виявлено, що наступні види продукції мають таку кількість товарних позицій: шоколадні цукерки, печиво, карамель, вафлі, ірис, снеки, та десерти, які налічують відповідно 35, 25, 48, 32, 26, 19, 36 найменувань.

Отримавши дані глибини, можемо зробити висновок, що товарна номенклатура ПрАТ «Житомирські Ласощі» є насиченою та складається з 221 позиції, найбільше позицій мають карамельні вироби, а найменше – снеки.

Ступінь подібності товарів асортиментних груп досліджуваного підприємства є подібним за призначенням, технологією та каналами розподілу, отже товарна номенклатура ПрАТ «Житомирські Ласощі» є гармонійною.

Щоб оцінити раціональність асортименту ПрАТ «Житомирські Ласощі» оцінимо ступінь раціональності його структури за допомогою кореляції рангу випуску та рангу рентабельності за формулою:

$$K_{pca} = 1 - \frac{6 * \sum_{i=1}^n (P_{vi} - P_{pi})^2}{n * (n^2 - 1)}, \quad (1.1)$$

де K_{pca} – коефіцієнт раціональності структури асортименту;

n – число виробів в асортименті;

P_{vi} – ранг випуску;

P_{pi} – ранг рентабельності.

Вихідні дані для розрахунку показника наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Вихідні дані для оцінювання раціональності структури асортименту

ПрАТ «Житомирські Ласощі» за 2022 рік

№	Найменування асортиментних позицій (асортиментних груп)	Обсяги виробництва, т.	Питома вага випуску, %	Рентабельність продукції, %	Ранг випуску, P_v	Ранг рентабельності, P_p	Різниця рангів, $(P_v - P_p)$	Квадрат різниці рангів
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Шоколадні цукерки	2213,2	22,27	24,2	2	2	0	0
2	Печиво	2015,1	20,36	23,7	3	3	0	0
3	Карамель	2472,6	22,76	25,3	1	1	0	0
4	Вафлі	623,2	5,99	17,3	6	5	1	1
5	Ірис	1542	14,82	14,4	4	6	-2	4
6	Снеки	1443	12,87	12,8	5	7	-2	4
7	Десерти	98	0,94	21,6	7	4	3	9
	РАЗОМ:	41718,4	100,0	-	-	-	-	18

За допомогою даних табл. 2.4 розрахуємо коефіцієнт раціональності структури ПрАТ «Житомирські Ласощі» за 2022 рік:

$$K_{ca} = 1 - 6 * 18 / (7 * (7^2 - 1)) = 0,75$$

Отримавши дані коефіцієнта раціональності, можемо сказати, що структура асортименту продукції досліджуваного підприємства в 2022 році є раціональною ($K_{rsa} > 0,6$).

Матриця Бостонської консультативної групи (BCG) «зростання-частина ринку» – одна із найвідоміших та найпростіших, розроблена в 60-х роках ХХ ст. Бостонською консультативною групою. В ній розглядаються лише два чинники: відносна частка ринку і темп зростання ринку.

Відносна частка ринку – це відношення між часткою ринку, яку займає кожен продукт підприємства і загальним обсягом ринку, на якому він представлений.

Матриця BCG визначає чотири основні позиції, в яких може перебувати бізнес (товари) підприємства (квадранти матриці), які отримали загально визнані нині маркетингові назви: «важка дитина», «зірка», «дійна корова», «собака».

В залежності від того, яку позицію займає той чи інша продукт, тобто в якому квадранті матриці вона перебуває, вибирається відповідна стратегія даного бізнесу.

Значним недоліком класичної матриці BCG є те, що дуже важко зібрати інформацію для її побудови (наприклад, обсяги продажу продукції конкурентами – це, як правило, комерційна таємниця). Тому побудуємо модифіковану матрицю, дані для якої зібрати легше. Отже, скористаємось вихідними даними для побудови модифікованої матриці BCG за 2022 рік.

Модифікована матриця BCG дозволяє підприємству класифікувати кожен СГП за його рентабельністю та темпами зростання ринку.

Таблиця 2.5

Вихідна інформація для побудови модифікованої матриці BCG за 2022 рік

Найменування СГП	Обсяги реалізації продукції, тонн		Рентабельність продукції, %	Темпи зростання ринку, %
	2021 рік	2022 рік		
Шоколадні цукерки	2355,1	2213,2	24,2	93,97
Печиво	2196,3	2015,1	23,7	91,75
Карамель	2566,3	2472,6	25,3	96,35
Вафлі	630,8	623,2	17,3	98,80
Ірис	1592	1542	14,4	96,86
Снеки	1456	1443	12,8	99,11
Десерти	134	98	21,6	73,13

З допомогою даних табл. 2.5 побудуємо матрицю БКГ, та представимо її а рис. 2.3, розподілом на чотири квадранти – «собаки», «важкі діти», «дійні корови» та «зірки».

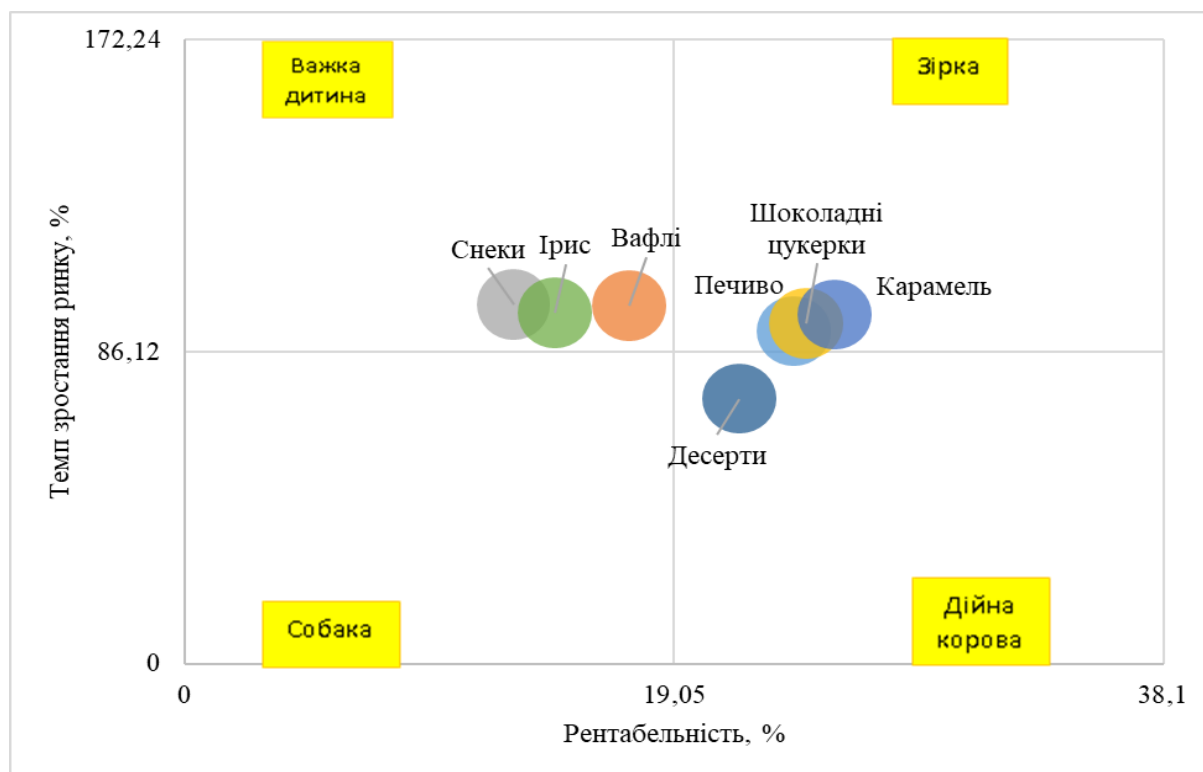


Рис. 2.3. Модифікована матриця БКГ ПрАТ «Житомирські Ласосці» за 2022 рік

Джерело: сформовано автором

Побудувавши матрицю БКГ ПрАТ «Житомирські Ласосці» за 2022 рік можна сказати, що більшість товарних позицій підприємства потрапили до групи зірка, а саме: шоколадні цукерки, печиво, карамель. Дані СГП приносять значні доходи, але більшу їх частину потрібно витратити на підтримку своєї переваги і свого лідируючого становища.

Середнє значення рентабельності продукції розраховували шляхом ділення суми найменшого і найбільшого значень осі (25,3% і 12,8% відповідно) на два. Аналогічно були розраховані середні значення й іншої осі.

До групи «дійних корів» увійшли десерти. Вони займають лідируюче становище на ринку, що призводить до стійкого і достатньо високого

прибутку. Проте більше уваги потрібно приділяти просуванню продукції на регіональному ринку для збільшення обсягів її реалізації. Стабільні темпи зростання приваблюють малих конкурентів, тому й не дають змогу всунутись в галузеву структуру, яка вже сформувалася і стабільна. Прибутку значно більше, ніж необхідно для підтримки досягнутої ринкової частки. Цей фінансовий надлишок спрямовується для підтримки інших СГП.

До групи «важких дітей» належать снеки, ірис і вафлі. Ця СГП завоювала незначну частку ринку в галузі, що розвивається. Вона не приносить великих прибутків і потребує значних інвестицій для збільшення ринкової частки. Підприємство повинне підсилити увагу споживача до даних виробів, щоб вони перейшли у наступну стадію – «зірка».

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

3.1. Напрями удосконалення асортименту продукції ПрАТ «Житомирські Ласоці»

Асортиментна політика підприємства залежить від багатьох факторів. Кожен із них є невід'ємною складовою успіху підприємства у конкурентній боротьбі.

Криза, спричинена військовою агресією, матиме два ключові наслідки для продажів і споживання цукерок та іншої кондитерської продукції з цукру ПрАТ «Житомирські Ласоці».

По-перше, вона призвела до зниження доходів населення і, як наслідок, скорочення витрат на купівлю продуктів харчування. Споживачі переключаються на більш доступні за ціною продукти і бренди або менші обсяги і упаковки. Перевагу отримують великі компанії, такі як ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «ROSHEN», ПАТ «Крафт Якобз Сушард Україна», які мають значний запас фінансової стійкості і широкі дистриб'юторські мережі. Очевидно, що невеликі компанії, що здійснюють свою діяльність на ринку кондитерських виробів, такі як ПАТ «Бісквіт-Шоколад», Львівська кондитерська фірма «Світоч», ПрАТ «Конті», ПрАТ «Житомирські Ласоці», постраждають більше і можуть піти з ринку, або перемістяться в e-commerce. Тому в перспективі можна очікувати посилення конкуренції на ринку.

З іншого боку, військові дії та пов'язані з ними емоційні фактори привернули увагу населення до питань здоров'я і емоційного благополуччя. На наш погляд, це підвищить увагу споживачів до так званих «функціональних» виробів, які є не лише смачними, але і можуть покращити

самопочуття завдяки вмісту додаткових корисних інгредієнтів, наприклад, вітамінів, мікроелементів, екстрактів рослин тощо.

Кондитерські вироби з цукру є звичною продукцією для споживачів в усьому світі. Ринки розвинених країнах є досить зрілими і насиченими. Як наслідок, одним із ключових драйверів розвитку і зростання продажів цієї категорії є впровадження інноваційних продуктів з новими смаками, ароматами, текстурами, формами і упаковками.

Більшість споживачів кондитерських виробів, особливо мешканці розвинених країни Європи, Північної Америки і Азії, більшу увагу приділяють здоровому способу життя та здоровій їжі.

Враховуючи, що ПрАТ «Житомирські Ласощі» є експортоорієнтовним, підприємству необхідно розробляти нові рецептури традиційних цукерок і жувальної гумки, аби не лише зменшити імовірну шкоду для здоров'я через високий вміст цукру, але і принести користь самопочуттю споживачів, а саме:

1. обмежувати вміст доданого білого цукру або замінювати його на інші підсолоджувачі (наприклад, мед);
2. обмежувати вміст домішок (штучних фарбників, ароматизаторів, консервантів) або використовувати натуральні замінники;
3. додавати корисні інгредієнти – вітаміни, мікроелементи, клітковину тощо.

Так звані «функціональні» кондитерські вироби позиціонуватимуться не просто як смачний і солодкий продукт, а й засіб покращення самопочуття людини, що дозволяє, наприклад, додати енергії, підвищити увагу і працездатність, підвищити імунітет, заспокоїти і знизити рівень стресу. Вони містять відповідні інгредієнти – кофеїн, вітаміни В і С, фолієву кислоту тощо.

Слід зазначити, що оптимізуючи асортимент продукції підприємства в сучасних складних умовах слід враховувати складнощі з поставкою деяких видів сировини. В собівартість кондитерських виробів ПрАТ «Житомирські

Ласощі» біля 90 відсотків приходиться на долю сировини і пакувальних матеріалів. А більшість інгредієнтів різноманітних солодоців імпортується і керівництво країни ввело обмежувальні заходи щодо імпорту кокосу, бобів, рослинних і твердих жирів і полівінілхлоридної плівки. Правда, не менш екзотичні для України фундук, мигдаль і арахіс залишилися за межами цього переліку. Ввезення цих горіхів підлягає нульовій ставці митного збору, проте треба сплачувати ПДВ.

Не існує конкурентів вітчизняному дешевому печиву. Тому ПрАТ «Житомирські Ласощі» рекомендовано розширити лінійку даного виду борошняних виробів, враховуючи, що дана товарна група в матриці БКГ потрапила в сегмент «зірка».

Сучасний кондитерський ринок характеризується високим рівнем конкуренції, де кожен виробник прагне максимально привернути увагу споживачів саме до свого товару. Одним із важливих та дієвих способів при цьому є зовнішній вигляд товару, зокрема упаковка. Підвищення ролі упаковки зумовлюється появою великого асортименту товарів. З'являються нові пакувальні матеріали та способи пакування, все більшої популярності набувають продукти в упаковці, що зберігає корисні властивості.

Кондитерські вироби ПрАТ «Житомирські Ласощі» є конкурентоспроможними на вітчизняному і європейському ринках за рахунок яскравої та якісної упаковки. Проте удосконалення пакування може виступати як потужний інструмент у подальшій боротьбі з конкурентами.

Таким чином, для утримання своїх позицій як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку, ПрАТ «Житомирські Ласощі» слід велику увагу приділяти дослідженню факторів, що забезпечують формування оптимального асортименту продукції та природі їх виникнення.

На формування оптимального асортиментного ряду чинять вплив наступні фактори:

- собівартість продукції;
- попит на продукцію;

- динаміка обсягів виробництва;
- залежність попиту від ціни;
- якість та біологічна цінність продукції.

3.2. Обґрунтування доцільності удосконалення позиціонування кондитерських виробів функціонального призначення

Як зазначалось, кондитерські вироби можна позиціонувати не просто як смачний і солодкий продукт, а й засіб покращення самопочуття людини. Вони можуть набути функціонального призначення в результаті часткової заміни інгредієнтів, залишок яких дає негативний фізіологічний ефект, компонентами, корисними для здоров'я людини. До останніх можна віднести інсулін і олігофруктани — вуглеводні складові топінамбура.

Інсулін та олігофруктани — непереварювані компоненти їжі — придатні для отримання функціональних продуктів харчування, тому що мають властивості харчових волокон, сприяють зниженню калорійності виробів, мають гепатопротекторні і гіпохолестеринематичні характеристики, є високоефективними антиоксидантами. Їх можна легко модифікувати в суміш цукрів, вміщуючи 74,2-92,5% фруктози, а фруктоза кращий замінювач цукрози.

Із топінамбура можна отримати інсулінвмісні продукти, в тому числі пюре, яке рекомендується використовувати при виготовленні зефірної маси для тортів і тістечок. Щоб придати зефірній масі і виробу дієтичні властивості, можна цукор замінити фруктозою і сорбітом. Маса при цьому отримується рівномірно пориста, пишна, володіє доброю формоутримувальною здатністю, а вироби з продуктами переробки топінамбура можна віднести до функціональної групи, тому що фруктоолігосахариди не тільки сприяють покращенню смакових і технологічних властивостей, але і позитивно впливають на здоров'я людини.

Наразі кондитерські виробники європейських країн активно використовують в рекламуванні своєї продукції функціональну складову. Так, наприклад, кондитери Німеччини позиціонують вироби з вмістом екстрактів рослин як антистресовий засіб.

Тому нами пропонується удосконалити позиціонування вінамінізованого зефіру ПрАТ «Житомирські Ласощі» з вмістом топінамбура та фруктози.

Для реалізації даного заходу потрібно здійснити витрати (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Витрати на впровадження заходу, тис. грн

Витрати	Вартість
Виготовлення і розміщення зовнішньої реклами	100,0
Виготовлення і розміщення реклами в ЗМІ	200,0
Всього	300,0

Джерело: складено автором

Таким чином, для реалізації заходу підприємству потрібно витратити 300 тис. грн.

Для того, щоб визначити доцільність проведення даного заходу, необхідно визначити показники економічної ефективності від проведення заходу.

В результаті впровадження запропонованого заходу ПрАТ „Житомирські ласощі” планує збільшити обсяги реалізації продукції та відповідно, отримати додатковий прибуток.

Розрахуємо, які результати очікує отримати досліджуване підприємство за допомогою методу стандартного розподілу імовірностей:

$$ОП = \frac{O + 4 \times B + П}{6} \quad (3.1)$$

Де О – оптимістичний прогноз;

В – найбільш вірогідний прогноз;

П – песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних обсягів реалізації продукції на проектний рік на підприємстві було опитано провідних спеціалістів та керівників відділів та отримано такі результати (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	2071,3	2475	2131,6	2795,8	2818,1	2462	2413,6

Джерело: сформовано автором

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Розсіювання думок окремих експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	2071,3	2475	2131,6	2795,8	2818,1	2462	2413,6	
$O_{\text{сер}}$	2452,5							
Відхилення $\Delta O = (O_i - O)$	-381,2	22,5	-320,9	343,3	365,6	9,5	-38,9	
ΔO^2	145302,5	506,9	102967,6	117864,7	133673,8	90,5	1512,1	501918,2

Джерело: сформовано автором

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} \quad (3.2)$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{501918,2}{7}} = 267,8$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{267,8}{2452,5} \times 100\% = 10,9\% \quad (3.3)$$

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

За найбільш вірогідний обсяг продаж приймаємо.

2071,3	2131,6	2413,6	<u>2462</u>	2475	2795,8	2818,1
--------	--------	--------	-------------	------	--------	--------

За оптимістичним прогнозом (О) обсяг реалізації продукції становитиме 2818,1 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 2071,3 тис. грн.

Розрахуємо очікуване значення обсягу збуту за формулою (3.1):

$$ОП = (2818,1 + 4 * 2462 + 2071,3) / 6 = 2456,2 \text{ тис. грн}$$

Враховуючи, що в 2022 році чистий дохід від реалізації продукції становив 442215 тис.грн., розрахуємо його приріст:

$$2456,2 / 442215 * 100 = 0,56\%$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції в базисному році склали 375511 тис., в тому числі: постійні витрати 56326,65 тис. грн., змінні витрати 319184,4 тис. грн.

В проектному році також планується збільшення витрат за рахунок проведення заходу. Вартість впровадження запропонованого заходу складає 300 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат в проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 0,56 %.

$$ЗМВ * \frac{ОП}{ЧД} = 319184,4 * 0,0056 = 1787,4 \text{ тис. грн}$$

Повні витрати в проектному році становитимуть:

$$1787,4 + 300 = 2087,4 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції складатиме:

$$2456,2 - 2087,4 = 368,8 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки валовий прибуток ПрАТ „Житомирські ласощі” в 2022 році становив 66704 тис.грн., розрахуємо приріст прибутку від реалізації проекту:

$$66704 + 368,8 = 67072,8 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, приріст чистого додаткового прибутку (ставка податку на прибуток 18%) становитиме:

$$368,8 * 0,82 = 302,4 \text{ тис. грн.}$$

Очікувані результати від удосконалення позиціонування кондитерських виробів функціонального призначення на ПрАТ „Житомирські ласощі” зведемо до табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Очікувані результати від проведення заходу, тис. грн.

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	2456,2
Приріст повних витрат	2087,4
Приріст прибутку від реалізації продукції	368,8
Приріст чистого прибутку	302,4

Джерело: сформовано автором

Отримані результати свідчать про економічну доцільність удосконалення позиціонування кондитерських виробів функціонального призначення на ПрАТ „Житомирські ласощі”. Внаслідок проведення заходу обсяг реалізації продукції у вартісному виразі збільшиться на 2456,2 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшиться на 2087,4 тис. грн. Прибуток від реалізації зросте на 368,8 тис. грн., а чистий прибуток – на 302,4 тис. грн.

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності: капітальні витрати (початкові інвестиції), термін окупності.

Капітальні витрати (початкові інвестиції) в даному випадку складатимуться з приросту нормативу обігових коштів у разі зростання обсягів виробництва ($Z_{o.k.}$), що пов'язані з впровадженням заходів:

$$\Pi I = Z_{o.k.} \quad (3.4)$$

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3–6% від 80–85 % приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$1787,4 * 0,8 * 0,03 = 42,9 \text{ тис. грн.}$$

Отже, інвестиції в реалізацію проекту складатимуть:

$$\Pi I = Z_{o.k.} = 42,9 \text{ тис. грн.}$$

Нагадаємо, що додатковий чистий прибуток ($\Delta \Pi_{рч}$) за результатами розрахунків склав 302,4 тис. грн.

Термін окупності (недисконтований) капітальних вкладень розраховуємо за формулою:

$$T = \Pi I / \Delta \Pi_{рч} \quad (3.5)$$

Термін окупності простий буде складати:

$$T = 42,9 / 302,4 = 0,14 \text{ року}$$

Таким чином, проект окупиться через 0,14 року.

3.3. Вплив запропонованого заходу на показники роботи ПрАТ «Житомирські ласощі»

Крім того, що захід має бути ефективним, він має внести позитивні зміни у показники діяльності ПрАТ «Житомирські ласощі» – збільшити рентабельність діяльності, збільшити прибуток, зменшити витрати на 1 грн. реалізованих послуг тощо.

Для розрахунку рентабельності діяльності (продажу) використовуємо формулу:

$$Re_{\text{діяльності}} = \frac{ЧП}{ЧД} * 100, \quad (3.6)$$

де $ЧП$ – чистий прибуток, тис.грн.;

$ЧД$ – чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.

Рентабельність продукції визначимо за формулою:

$$Re_{\text{продукції}} = \frac{П_{\text{реал}}}{ПВ} * 100, \quad (3.7)$$

де $П_{\text{реал}}$ – прибуток від реалізації продукції, тис.грн.;

$ПВ$ – повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис.грн.

Витрати на 1 грн. реалізованої продукції визначимо за формулою:

$$B_{1\text{грн.}} = \frac{ПВ}{ЧД} \quad (3.8)$$

Враховуючи очікувані результати від удосконалення позиціонування кондитерських виробів функціонального призначення на ПрАТ „Житомирські ласощі”, які приведені у табл. 3.4, проаналізуємо вплив запропонованого заходу на показники роботи підприємства (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності
ПрАТ «Житомирські ласощі»**

Показник	Один. виміру	До впровадження заходів	Після впровадження заходів	Відхилення	
				абсолютне +/-	відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	442215	444671,2	2456,2	0,56
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	375511	377598,4	2087,4	0,55
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	66704	67072,8	368,8	0,56
Прибуток чистий	тис. грн.	2395	2697,4	302,4	12,63
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції (п.2/п.1)	коп.	84,920	84,916	-0,004	-0,004
Рентабельність діяльності (продаж) (п.4/п.1)	%	0,54	0,61	0,07	*
Рентабельність продукції (п.3/п.2)	%	17,76	17,77	0,01	*

Джерело: сформовано автором

Отже, розрахувавши окремі техніко-економічні показники та звівши їх до табл. 3.5, можемо зробити певні висновки. Запропонований захід позитивно вплине на показники діяльності ПрАТ „Житомирські ласощі”. Після його впровадження чистий дохід від реалізації збільшиться порівняно з базовим періодом на 2456,2 тис. грн. або на 0,56 %. Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції зростуть на 2087,4 тис. грн або 0,55% і в проектному періоді вони будуть становити 377598,4 тис. грн.

Прибуток від реалізації продукції становитиме 67072,8 тис. грн., що перевищуватиме показник до проведення заходів на 368,8 тис. грн. Таким чином, чистий прибуток від удосконалення позиціонування кондитерських виробів функціонального призначення складатиме 302,4 тис. грн.

Показники рентабельності діяльності та продукції також матимуть позитивні зміни. У базовому періоді рентабельність діяльності ПрАТ „Житомирські ласощі” становила 0,54 %, а після проведення заходу вона зросла на 0,07 %. Рентабельність продукції у проектному періоді становитиме 17,77 %, що перевищуватиме базовий період на 0,01%.

Отже, можна з впевненістю сказати, що удосконалення позиціонування кондитерських виробів функціонального призначення буде мати позитивний ефект на показники діяльності ПрАТ „Житомирські ласощі”.

ВИСНОВКИ

Управління асортиментом – один із самих головних напрямків діяльності кожного підприємства. Особливу важливість цей напрямок набуває зараз, коли до товару з боку споживача висуваються підвищені вимоги, і від ефективності роботи підприємства з виробленим товаром залежать всі економічні показники організації і займана їй ринкова частка.

Асортимент – це сукупність різновидів продукції за марками, найменуваннями, розмірами, типами, сортами, що відрізняються відповідними техніко-економічними показниками.

Асортиментна політика – система заходів, по визначенню переліку товарних груп, які мають найбільшу перевагу для успішної діяльності на ринку, і які забезпечують економічну ефективність діяльності підприємства в цілому.

Формування асортименту на підприємстві є досить складним процесом, на який впливають дуже багато факторів. Ігноруючи ці фактори, підприємству не вдасться сформувати збалансований асортимент. Одним з найголовніших чинників, що впливають на формування асортименту, є споживчий попит.

Формування асортименту – це процес по підборі груп, видів, сортів та різновидів продукції у відповідності з попитом споживачів в цілях його найбільш повного задоволення.

До основних загальних факторів, що впливають на формування асортименту, відносяться споживчий попит і виробництво товарів.

Одним із методів аналізу асортименту продукції підприємства є побудова матриці Бостонської консультативної групи. У матриці БКГ індикатором привабливості ринку є один показник: темпи зростання ринку та один індикатор конкурентоспроможності – відносна ринкова частка (стосовно найнебезпечнішого конкурента).

Наступним методом аналізу асортименту підприємства є матриці Мак – Кінсі. У побудові цієї матриці використовують два фактори – привабливість ринку і конкурентоспроможність СГП.

Наступним методом аналізу асортиментного портфеля підприємства є АВС-аналіз. АВС-аналіз – метод аналізу, завдяки якому сукупність об'єктів (виробів, клієнтів, постачальників, ринків збуту) розподіляється за певними критеріями і визначається частка певних груп у сукупності.

Приватне акціонерне товариство «Житомирські ласощі» - універсальне підприємство, яке виробляє біля 200 найменувань кондитерських виробів. Широкий вибір, висока якість та привабливий зовнішній вигляд кондитерської продукції зробили торгову марку «Житомирські ласощі» конкурентоспроможною. Ця продукція не тільки добре знана в Україні, її охоче купують і за межами нашої країни.

Проаналізувавши основні показники господарської діяльності ПрАТ «Житомирські Ласощі» можна зробити висновок, що кінцевий результат, тобто чистий прибуток загалом зменшився протягом досліджуваного періоду на 18071 тис.грн. або 88,3%. Відбулося це за рахунок скорочення чистого доходу від реалізації продукції. Адміністративні витрати, витрати на збут та собівартість продукції скорочувались пропорційно зменшенню чистого доходу підприємства.

Витрати на 1 грн реалізованої продукції збільшились на 6,35 коп. Показники рентабельностей діяльності та продукції в 2022 році порівняно з 2021 роком скоротились на 2,71 і 9,52 % відповідно, що свідчить про значне погіршення показників роботи підприємства.

ПрАТ «ЖЛ» більше 20-ти років успішно працює на ринку продуктів харчування України і далекого зарубіжжя. Вся продукція, вироблена товариством, сертифікована.

Асортимент продукції представлений на ринку наступними товарними групами: цукерки шоколадні, печиво, карамель, вафлі, ірис, снеки, десерти.

Найбільшу частку у обсягах виробництва продукції ПрАТ „Житомирські ласощі” становлять карамель, шоколадні цукерки та печиво, на долю яких приходиться близько 20%. На снеки та ірис приходиться відповідно 13% і 15%, вафлі – 6%.

Товарна номенклатура ПрАТ «Житомирські Ласощі» є насиченою та складається з 221 позиції, найбільше позицій мають карамельні вироби, а найменше – снеки. Структура асортименту продукції досліджуваного підприємства в 2022 році є раціональною. Про це свідчить коефіцієнт раціональності структури, значення кого 0,75.

Побудувавши матрицю БКГ ПрАТ «Житомирські Ласощі» за 2022 рік можна сказати, що більшість товарних позицій підприємства потрапили до групи зірка, а саме: шоколадні цукерки, печиво, карамель. Дані СГП приносять значні доходи, але більшу їх частину потрібно витратити на підтримку своєї переваги і свого лідируючого становища.

До групи «важких дітей» належать снеки, ірис і вафлі. Ця СГП завоювала незначну частку ринку в галузі, що розвивається. Вона не приносить великих прибутків і потребує значних інвестицій для збільшення ринкової частки. Підприємство повинне підсилити увагу споживача до даних виробів, щоб вони перейшли у наступну стадію – «зірка».

Враховуючи, що ПрАТ «Житомирські Ласощі» є експортоорієнтовним, підприємству необхідно удосконалювати наявний асортимент, розробляти нові рецептури традиційних цукерок і жувальної гумки, аби не лише зменшити імовірну шкоду для здоров'я через високий вміст цукру, але і принести користь самопочуттю споживачів, а саме:

4. обмежувати вміст доданого білого цукру або замінювати його на інші підсолоджувачі (наприклад, мед);

5. обмежувати вміст домішок (штучних фарбників, ароматизаторів, консервантів) або використовувати натуральні замінники;

6. додавати корисні інгредієнти – вітаміни, мікроелементи, клітковину тощо.

Не існує конкурентів вітчизняному дешевому печиву. Тому ПрАТ «Житомирські Ласощі» рекомендовано розширити лінійку даного виду борошняних виробів, враховуючи, що дана товарна група в матриці БКГ потрапила в сегмент «зірка».

Так звані «функціональні» кондитерські вироби позиціонуватимуться не просто як смачний і солодкий продукт, а й засіб покращення самопочуття людини, що дозволяє, наприклад, додати енергії, підвищити увагу і працездатність, підвищити імунітет, заспокоїти і знизити рівень стресу. Вони містять відповідні інгредієнти – кофеїн, вітаміни В і С, фолієву кислоту тощо.

Наразі кондитерські виробники європейських країн активно використовують в рекламуванні своєї продукції функціональну складову. Так, наприклад, кондитери Німеччини позиціонують вироби з вмістом екстрактів рослин як антистресовий засіб.

Тому нами пропонується удосконалити позиціонування вінамінізованого зефіру ПрАТ «Житомирські Ласощі» з вмістом топінамбура та фруктози.

Запропонований захід позитивно вплине на показники діяльності ПрАТ „Житомирські ласощі”. Після його впровадження чистий дохід від реалізації збільшиться порівняно з базовим періодом на 2456,2 тис. грн. або на 0,56 %. Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції зростуть на 2087,4 тис. грн або 0,55% і в проектному періоді вони будуть становити 377598,4 тис. грн.

Прибуток від реалізації продукції становитиме 67072,8 тис. грн., що перевищуватиме показник до проведення заходів на 368,8 тис. грн. Таким чином, чистий прибуток від удосконалення позиціонування кондитерських виробів функціонального призначення складатиме 302,4 тис. грн.

Показники рентабельності діяльності та продукції також матимуть позитивні зміни. У базовому періоді рентабельність діяльності ПрАТ „Житомирські ласощі” становила 0,54 %, а після проведення заходу вона

зросла на 0,07 %. Рентабельність продукції у проектному періоді становитиме 17,77 %, що перевищуватиме базовий період на 0,01%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. №12. С. 6-9.
2. Багієв Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. Маркетинг : підручник для вузів. В-во “Економіка”. 2010. 718 с.
3. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг : навчальний посібник. Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи Національного банку України”. Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ”. 2015. 397 с.
4. Бардаш М. С., Хоменко О. І. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. *Ефективна економіка*. № 11. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5288>
5. Бозуленко О. Я. Формування асортименту товарів як стратегічний елемент комерційної діяльності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 294-297.
6. Бозуленко О.Я., Шкабара Т.Л. Теоретичні та методологічні підходи до визначення асортименту. *Науково-виробничий журнал “Бізнес-навігатор”*. Випуск 3 (42). 2017. С. 52-55
7. Бондаренко В. М., Поліщук І. І., Шарко В. В. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. *Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ*. 2016. 224 с.
8. Василюха Н. В. Асортиментна політика – важливий інструмент товарної політики торговельного підприємства. *Економіка і суспільство*. №19. 2018. С. 960-965
9. Демків І.О. Розвиток понятійного апарату управління гнучкістю підприємства. *Економічний аналіз*. Тернопіль: Економічна думка, 2010. № 5. С. 80-83.

10. Діденко Є. О., Савельєв Д. С. Управління асортиментною політикою підприємства. *Ефективна економіка*. №3. 2015. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3910>

11. Дячков Д. В., Потапюк І. П., Яковенко І. О. Особливості товарної політики підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. Вип. 4(27). 2020. С. 46-51

12. Єфімова Є. Актуальність асортиментної політики у сучасному управлінні підприємством роздрібною торгівлі. *Траєкторія науки*. 2017. №7 (12). С. 311-314.

13. Загорулько В. М., Шевченко А. В., Борисенко О. С. Промисловий маркетинг: навч. посіб. К. : НАУ, 2015. 356 с.

14. Зайчук Т. О. Принципи та інструменти стратегічного маркетингу. *Вчені записки. Галузева, міжгалузева та регіональна економіка*. Вип. 12. 2010. С. 131-138.

15. Іванечко Н. Р., Борисова Т., Процишин Ю. Маркетинг : навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ. 2021. 180 с.

16. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика: підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2015. 234 с.

17. Ілляшенко С. М., Пересадько Г. О. Маркетингова товарна політика промислового підприємства. Управління стратегіями диверсифікації: монографія. Суми : ВТД «Університетська книга», 2015. 328 с.

18. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика: підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2015. 281 с.

19. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К., Василькова Н. В. Товарна інноваційна політика: підручник. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». 2-ге вид., переробл. і доповн. К. : КНЕУ, 2010. 391 с.

20. Кардаш В. Я., Шафалюк О. К., Антонченко М. Ю. Маркетингова товарна політика: підручник. К.: КНЕУ, 2009. 419 с.

- 21.Касич А. О., Марченко К. О. Ассортиментна політика підприємства: мета, завдання, моделі. *Ефективна економіка*. № 6. 2018 URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1284>
- 22.Кириченко С. О., Половинка К. І. Принципи формування асортиментної політики. *Агросвіт*. №1. 2021. С. 90-94.
- 23.Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. К. : Видавництво Альпіна Паблішер Україна, 2020. 242 с.
- 24.Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ. Видавництво «Диалектика», 2020. 880 с.
- 25.Кравченко І. Нові вимоги до безпечності молока: нові виклики перед операторами ринку. *Економіка і менеджмент*. 2019. С. 8-15.
- 26.Криковцева Н. О., Сакісян Л. Г., Біленький О. Ю., Кортельова Н. В. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. К. : Знання, 2012. 183 с.
- 27.Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства. *Економічний вісник НТУУ “Київський політехнічний інститут”*. № 16. 2019. С. 288-300.
- 28.Кужда Т. І., Галушак М. П. Моделювання управлінських процесів з використанням типових моделей менеджменту. *Галицький економічний вісник*. 2014. № 1 (44). С. 11-21. 30.
- 29.Малюк С.А. Методы и принципы формирования ассортиментной политики предприятия. *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2014. № 2. С. 38-40.
- 30.Маркетинг: навчальний посібник / П. А. Орлов, С. І. Косенков, Т. П. Прохорова та ін. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2012. 528 с.
- 31.Маркетингова діяльність підприємств. Сучасний зміст: монографія / за ред. Н. Карпенко. К. : «Центр учбової літератури», 2019. 252 с.
- 32.Овсак О. П., Назаренко О. П., Зелінський В. В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 149-153.

33.Овсак О.П., Назаренко О.П., Зелінський В.В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 149-153.

34.Окландер М. А., Кірносова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2020. 248 с.

35.Окландер М. А., Чукурна О. П. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2017. 240 с.

36.Попко О. В. Аналіз стану та перспектив розвитку експортного потенціалу молочної промисловості України. *Інноваційна економіка*. 2018. № 9-10 (70). С. 74-78.

37.Прядко О.М. Управління торговим асортиментом у роздрібній торгівлі в умовах національної конкурентної політики: монографія /Л.О. Попова, Г.А. Синицина; Харківський державний ун-т харч. та торгівлі. Х., 2014. С. 5-16.

38.Романенко Л. Ф. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. К. : Університет «Україна», 2008. 108 с.

39.Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка. 2020. 347 с.

40.Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг : навчальний посібник. К.: «НВП «Інтерсервіс». 2018. 216 с.

41.Стернюк О. Б. Аналіз методів формування асортиментної політики підприємства. *Вісник наукових праць НУЛП*. 2004. № 507. С. 80-84.

42.Стратегії, моделі та технології управління економічними системами: *Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (8—9 жовтня 2020 р., м. Хмельницький)*. Хмельницький: ХНУ, 2020. 404 с.

43.Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. № 1. 2014. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708>

44.Хамініч С. Ю., Сокол П. М., Чубакова А. А. Формування асортиментної політики суб'єкта господарювання в сучасних умовах. *Економіка та управління підприємствами*. Вип. 53. 2020. С. 129-134.

45.Чацкіс, Ю. Д. Організація бухгалтерського обліку [Текст] : Навч. посіб. / Ю. Д. Чацкіс, Е. С. Гейер. К. : Центр учбової літератури, 2011. 564 с.

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	442215	628685
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	312244	410829
Валовий: прибуток	2090	72893	137558
Валовий: збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	67076	127015
Адміністративні витрати	2130	12979	18060
Витрати на збут	2150	50288	65038
Інші операційні витрати	2180	68521	145651
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	8181	35824
Інші фінансові доходи	2220	0	214
Інші доходи	2240	329	417
Фінансові витрати	2250	2819	3582
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	368	615
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	5323	32258
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	2928	11802
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2395	20466
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-	-

Керівник

Рогаль О.К.

Головний бухгалтер

Мельничук Г.Р.