

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня магістра

студента Петровського Олександра Андрійовича

академічної групи 073м-19з-3

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і адміністрування

на тему Управління асортиментною політикою виробничого підприємства (за матеріалами ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Амоша О.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Амоша О.В.			

Дніпро
2020

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.

(підпис)

«01» вересня 2020 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня магістра

студенту Петровському О.А. академічної групи 073М-19з-3спеціальності 073 Менеджментза освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і адмініструванняна тему Управління асортиментною політикою виробничого підприємства (за матеріалами ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від _____ № _____

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретично-методологічний розділ	Теоретико-методологічні основи ефективного управління асортиментною політикою підприємства	01.09.2020 р. – 30.09.2020 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	Організація виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»	01.10.2020 р. – 31.10.2020 р.
Проектно-рекомендаційний розділ	Розробка управлінських заходів щодо підвищення ефективності управління асортиментом підприємства	01.11.2020 р. – 12.12.2020 р.

Завдання видано _____

Амоша О.І.

(підпис керівника)

Дата видачі «01» вересня 2020 року

Дата подання до екзаменаційної комісії «14» грудня 2020 року

Прийнято до виконання _____

Петровський О.А.

(підпис студента)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра
студента групи 073М-19з-3
НТУ «Дніпровська політехніка»

Петровського Олександра Андрійовича

на тему: Управління асортиментною політикою виробничого підприємства (за матеріалами ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»)

Ключові слова: ТОВАРНИЙ АСОРТИМЕНТ, МАТРИЦЯ БКГ, АВС-АНАЛІЗ, XYZ-АНАЛІЗ, ОПТИМАЛЬНИЙ АСОРТИМЕНТ.

Структура роботи: 87 сторінок комп'ютерного тексту; 18 рисунків; 28 таблиць; 24 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес формування напрямів підвищення ефективності управління асортиментною політикою ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».

Мета роботи – теоретичні, методологічні та організаційно-економічні підходи до управління асортиментною політикою виробничого підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи магістра полягають у такому: досліджено теоретичні аспекти формування й управління асортиментною політикою підприємства; досліджено умови діяльності підприємства ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»; проведено внутрішній аналіз підприємства, який включає вибір стратегічних зон господарювання, розрахунок інтегрального показника та оцінка конкурентоспроможності за методом ефективності; проведено проміжний аналіз підприємства, який включає модель п'яти конкурентних сил Портера та метод експертних оцінок; проведено зовнішній аналіз підприємства ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», який включає PEST-аналіз, SWOT-аналіз, місія та цілі, обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності показників товару підприємства, матрицю БКГ; аналізовано показники економічної діяльності підприємства ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»; проведено аналіз асортиментного портфелю ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» за допомогою АВС та XYZ-аналізу; розроблені управлінські заходи щодо формування й управління асортиментною політикою підприємства; надані рекомендації по вдосконаленню асортиментної політики у ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».

Методи дослідження: загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, аналіз і синтез, а також системний та логічний підхід (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо управління асортиментною політикою); аналітичні методи: порівняльний і економічний аналіз (при розрахунку показників ефективності господарювання), абстрактно-логічний (при узагальненні теоретичних і методичних засад розробки асортиментної політики); статистичного аналізу (при оцінюванні вірогідності прогнозів).

Результати кваліфікаційної роботи магістра рекомендовано для використання на підприємствах, що виробляють молочну продукцію.

Сфера застосування: запропоновані заходи дозволять вдосконалювати асортиментну політику ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», а впровадження у виробництво дитячого творожка ЗлагодаTM розширить асортимент.

Економічна ефективність запропонованих заходів: виручка від реалізації зросте на 10259,80 тис. грн. (5,56%), собівартість реалізованої продукції зросте на 7132,88 тис. грн. (4,21%) та прибуток збільшиться на 3126,93 тис. грн. (20,36%), що спричинить збільшення рентабельності продукції на 1,11%, а рентабельності виробництва на 1,04%.

SUMMARY

Master's qualification thesis

Student group 073M-193-3

Dnipro University of Technology

Petrovs'kyj Oleksandr Andriyovych

Assortment policy management of a production enterprise (based on materials of Private JSC "Combine Pridniprovsky")

Key words: PRODUCT RANGE, BKG MATRIX, ABC ANALYSIS, HYZ ANALYSIS, OPTIMAL RANGE.

Structure of the work: 87 pages of computer text; 18 drawings; 28 tables; 24 sources of links.

Object of the research is the process of forming directions for improving the efficiency of assortment policy management of PJSC "Combine Pridniprovsky".

Purpose of qualification thesis – is theoretical, methodological and organizational-economic approaches to the management of the assortment policy of the production enterprise.

Main results of qualification thesis degree are: the theoretical aspects of formation and management of the assortment policy of the enterprise are investigated; the conditions of activity of the enterprise of PJSC "Combine Pridniprovsky" are investigated; conducted an internal analysis of the enterprise, which includes the choice of strategic management areas, calculation of the integrated indicator and assessment of competitiveness by the method of efficiency; an interim analysis of the company was conducted, which includes a model of Porter's five competitive forces and a method of expert assessments; the external analysis of the enterprise of PJSC "Combine Pridniprovsky" was carried out, which includes PEST-analysis, SWOT-analysis, mission and goals, calculation of the integrated indicator of competitiveness of the enterprise's goods indicators, BCG matrix; the indicators of economic activity of the enterprise of PJSC "Combine Pridniprovsky" are analyzed; the assortment portfolio of PJSC "Combine Pridniprovsky" was analyzed with the help of ABC and XYZ-analysis; developed management measures for the formation and management of the assortment policy of the enterprise; recommendations for improving the assortment policy were provided by PJSC "Combine Pridniprovsky".

Research methods – general scientific and special research methods, analysis and synthesis, as well as a systematic and logical approach (to substantiate the theoretical provisions and practical recommendations for the management of assortment policy); analytical methods: comparative and economic analysis (when calculating performance indicators), abstract-logical (when generalizing the theoretical and methodological principles of assortment policy development); statistical analysis (when assessing the probability of forecasts).

The results of qualification thesis are recommended for use in enterprises producing dairy products.

Scope: the proposed measures will improve the assortment policy of PJSC "Combine Pridniprovsky", and the introduction of children's cottage cheese production Zlagoda™ will expand the range.

The economic efficiency of the proposed measures: sales revenue will increase by UAH 10,259.80 thousand. (5.56%), the cost of goods sold will increase by 7132.88 thousand UAH. (4.21%) and profit will increase by 3126.93 thousand UAH. (20.36%), which will increase the profitability of products by 1.11%, and the profitability of production by 1.04%.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1 Теоретико-методологічні основи ефективного управління асортиментною політикою підприємства.....	8
1.1 Теоретичні засади управління товарним асортиментом: мета та завдання.....	8
1.2 Особливості використання найбільш дієвих моделей управління асортиментом.....	10
1.3 Управління асортиментною політикою, застосовуючи сучасні методи її формування.....	15
2 Організація виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».....	23
2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»...	23
2.2 Стратегічний аналіз функціонування підприємства ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».....	34
2.3 Економічний аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».....	50
3 Розробка управлінських заходів щодо підвищення ефективності управління асортиментом підприємства.....	56
3.1 Аналіз асортиментного портфелю ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» за допомогою ABC, XYZ-аналізу.....	56
3.2 Шляхи вдосконалення асортиментної політики у ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» та оцінка їх ефективності.....	64
Висновки.....	80
Перелік джерел посилання.....	86

ВСТУП

Актуальність обраної теми полягає в тому, що забезпечення населення протягом року високоякісними молочними та кисломолочними продуктами важливе завдання молочної промисловості та торгівлі України. На даному етапі розвитку економіки спостерігається розширення асортименту даної групи товарів та збільшення обсягів їх виробництва. Довгий час потенційні інвестори поглядали на українську індустрію молочних продуктів з деяким сумнівом. Відомо, що в Україні – товар ходовий, оскільки потрапляє в категорію «першої необхідності». Робота в молочній галузі може бути цікава ще й тому, що технологічний цикл виробництва складає близько доби, а реальний оборот капіталу – від одного до двох тижнів. З іншої сторони, виробництво і реалізація молочних та кисломолочних товарів має ряд мінусів. По-перше, всі молочні та кисломолочні – товари, які швидко псуються, що тягне за собою підвищення витрат на забезпечення санітарних умов: приймання сировини, технології виробництва і упаковки плюс санобробка обладнання. Все це потребує коштовного обладнання і не дешевої організації виробництва. По-друге, постановка технології виробництва потребує кваліфікованого, тобто високооплачуваного персоналу. По-третє, діяльність молокозаводів передбачає великий документообіг. В-четвертих, реалізація товарів, що швидко псуються тягне додаткові витрати на спеціальний транспорт.

Однак, ринок кисломолочних продуктів – один з не багатьох в Україні, крупні гравці якого скаржаться на недостатню урегульованість його державою. В першу чергу, це стосується питань забезпечення якості, стандартизації і сертифікації продукції. Невпорядкованість вимог до якості – головна проблема галузі. Державні стандарти, в більшості своїй, старі, і більшість виробників випускають продукцію за ТУ (технічним умовам). При цьому виходить, що ТУ робляться під конкретного оператора: наприклад, на закваски, стабілізатори і компаунди – фруктові добавки до йогуртів, кефірів і морозива. Природно, що це приводить до розмивання не тільки вимог до якості продукції, але й критеріїв її віднесення до того чи іншого виду. Зрозуміло, що така ситуація не задовольняє виробників кисломолочної

продукції, які дійсно затратили чимало сил і коштів для забезпечення якості своєї продукції. Процес розширення асортименту молочних і кисломолочних продуктів та розширення прогресивної торгової мережі вимагає розгляду питання організації торгівлі та формування асортиментної політики більш досконально, оскільки як вже відзначалося, дані продукти швидко псуються, і ефективне просування кисломолочних продуктів вимагає вдосконалення торгового процесу.

Під час здійснення торговельних процесів у їх центрі опиняється споживач, надходження продукції до якого є кінцевою ланкою у процесі товароруку. Саме забезпечення належної якості кисломолочних продуктів та належний рівень організації торгівлі ними і складає позитивний імідж кожного підприємства та є фактором, що формує ставлення споживачів як до продукції окремого підприємства, так і до кисломолочних продуктів в цілому.

В сучасних умовах велика кількість підприємств для розширення своєї присутності на ринку застосовують стратегію диверсифікації виробництва, з цього випливає, що завдання управління асортиментом є дуже важливим для підприємства. Для вирішення питання асортименту на підприємстві застосовують розробку та реалізацію асортиментної політики, в головна мета не тільки визначати позиції підприємства на ринку серед конкурентів, а й забезпечувати йому можливості для одержання максимально високих прибутків. Внаслідок цього, питання формування, зміни та прогнозування асортименту на сьогодні дуже актуальні та мають потребу в системному дослідженні серед інших управлінських проблем. Питання управління асортиментом мають потребу в великому обсязі інформації щодо діяльності підприємства та його конкурентів, щодо обсягів та структури виробництва, ціни та умов реалізації, регіонів та мережі збуту, тощо. Відповідно виникає потреба у вивченні теоретичних основ управління, моделей планування, методів оцінки асортиментної політики, що й стане основою обґрунтування напрямів її удосконалення.

Актуальність вибраної тематики кваліфікаційної роботи очевидна, оскільки при правильному виборі асортиментної політики підприємства буде максимальним чином задовольнятися попит його споживачів і зрештою підприємство буде рентабельним.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо управління асортиментною політикою виробничого підприємства.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі були вирішені такі завдання:

– досліджено теоретичні аспекти формування й управління асортиментною політикою підприємства;

– досліджено умови діяльності підприємства ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»;

– проведено внутрішній аналіз підприємства, який включає вибір стратегічних зон господарювання, розрахунок інтегрального показника та оцінка конкурентоспроможності за методом ефективності;

– проведено проміжний аналіз підприємства, який включає модель п'яти конкурентних сил Портера та метод експертних оцінок;

– проведено зовнішній аналіз підприємства ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», який включає PEST-аналіз, SWOT-аналіз, місія та цілі, обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності показників товару підприємства, матрицю БКГ;

– аналізовано показники економічної діяльності підприємства ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»;

– проведено аналіз асортиментного портфелю ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» за допомогою ABC та XYZ-аналізу;

– розроблені управлінські заходи щодо формування й управління асортиментною політикою підприємства;

– надані рекомендації по вдосконаленню асортиментної політики у ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».

Об'єкт дослідження – процес формування напрямів підвищення ефективності управління асортиментною політикою ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та організаційно-економічні підходи до управління асортиментною політикою виробничого

підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною й методологічною основою кваліфікаційної роботи рівня магістр виступають такі методи, як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження, серед яких: аналіз і синтез, а також системний та логічний підхід (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо управління асортиментною політикою); аналітичні методи: порівняльний і економічний аналіз (при розрахунку показників ефективності господарювання), абстрактно-логічний (при узагальненні теоретичних і методичних засад розробки асортиментної політики); статистичного аналізу (при оцінюванні вірогідності прогнозів).

Практична значущість полягає у такому. При впровадженні у виробництво дитячих творожків, виручка від реалізації зросте на 10259,80 тис. грн. (5,56%), собівартість реалізованої продукції зросте на 7132,88 тис. грн. (4,21%) та прибуток збільшиться на 3126,93 тис. грн. (20,36%), що спричинить збільшення рентабельності продукції на 1,11%, а рентабельності виробництва на 1,04%. Отже, запропоновані нами заходи дозволять вдосконалювати асортиментну політику ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», а впровадження у виробництво дитячого творожка Злагода^{ТМ} дозволить розширити асортиментну політику підприємства і задовольнити попит споживачів.