

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра**

студентки Гололоб Наталії Андріївни

академічної групи 073-18-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Управління асортиментом виробничого підприємства  
(за матеріалами ПрАТ «Київхліб»)

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

Дніпро  
2022

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.

(підпис)

« 02 » травня 2022 року

**ЗАВДАННЯ  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня бакалавра**

студентці Гололоб Н.А. академічної групи 073-18-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Управління асортиментом виробничого підприємства (за матеріалами ПрАТ «Київхліб»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 25 травня 2022 р.  
№ 284-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретичний	Теоретичні основи управління асортиментом виробничого підприємства	02.05.2022 р. – 12.05.2022 р.
Аналітичний	Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Київхліб» у сучасних умовах	13.05.2022 р. – 29.05.2022 р.
Рекомендаційний	Оптимізація управління асортиментом ПрАТ «Київхліб» на підставі проведеного аналізу	30.05.2022 р.– 09.06.2022 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_ Усатенко О.В.  
(підпис керівника)

**Дата видачі** « 02 » травня 2022 року

**Дата подання до екзаменаційної комісії** « 13 » червня 2022 року

**Прийнято до виконання**

\_\_\_\_\_ Гололоб Н.А.  
(підпис студента)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра  
студентки групи 073-18-2  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Гололоб Наталії Андріївни

на тему: Управління асортиментом виробничого підприємства (за матеріалами ПрАТ «Київхліб»)

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** АСОРТИМЕНТ, ТОВАРНИЙ АСОРТИМЕНТ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, АВС- XYZ-АНАЛІЗ

Структура роботи: 83 сторінка комп'ютерного тексту; 11 рисунків; 25 таблиці; 51 джерело посилання.

Об'єкт розроблення – процес управління асортиментом виробничого підприємства.

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

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: з'ясовано особливості маркетингового управління товарним асортиментом виробничого підприємства; визначено особливості асортиментної концепції підприємства; розглянуто аналіз ефективності управління асортиментом підприємства; досліджено стан та основні тренди розвитку хлібопекарської промисловості України; надано загальну характеристику діяльності ПрАТ «Київхліб»; проаналізовано конкурентне оточення підприємства; оцінено фактори зовнішнього середовища; оцінено внутрішнє конкурентне середовище підприємства; зроблено економічний аналіз діяльності ПрАТ «Київхліб»; оптимізовано управління асортиментом ПрАТ «Київхліб» на підставі проведеного аналізу.

Методи дослідження – теоретичного узагальнення, індукції, дедукції, аналізу, синтезу.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на виробничих підприємствах, які спеціалізуються на виробництві хлібобулочних виробів.

Сфера застосування – при обґрунтуванні ефективності рішень у сфері управління асортиментом.

Економічна ефективність запропонованих заходів – рекомендовано зняти або мінімізувати виробництво таких товарних груп, як СУ та CZ, оскільки спостерігаються значні коливання в попиті, підприємство витрачає потужності які не дають бажаного прибутку. Необхідно збільшити виробництво групи СХ, оскільки ця товарна група має найбільший попит і приносить стабільний прибуток підприємству.

Значимість роботи – існує можливість розширити виробництво товарних груп АХ і ВХ, оскільки товар продається з нульовим залишком до наступної поставки і споживачі не доотримують товари які б хотіли придбати.

## **ABSTRACT**

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-18-1

Dnipro University of Technology

Hololob Nataliia

Management of the range of production enterprise (based on the materials of Private JSC "Kyivklib")

**KEYWORDS:** ASSORTMENT, PRODUCT RANGE, COMPETITIVENESS, ABC-XYZ-ANALYSIS

Structure: 83 printed pages; 11 figures; 25 tables; 51 references.

Object of development is the process of managing the range of the production enterprise.

The aim of the paper – theoretical justification and development of practical recommendations for the management of the range of production enterprises.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the peculiarities of marketing management of the product range of the production enterprise are clarified; the peculiarities of the assortment concept of the enterprise are determined; the analysis of efficiency of management of assortment of the enterprise is considered; the state and main trends in the development of the bakery industry of Ukraine are studied; the general characteristic of activity of PJSC "Kyivklib" is given; the competitive environment of the enterprise is analyzed; environmental factors are assessed; the internal competitive environment of the enterprise is estimated; economic analysis of Kyivklib PJSC activity was made; the management of the range of PJSC "Kyivklib" was optimized on the basis of the conducted analysis.

Research methods – theoretical generalization, induction, deduction, analysis, synthesis.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use in industrial enterprises specializing in the production of bakery products.

Application – in justifying the effectiveness of decisions in the field of range management.

Financial viability of the proposed measures - it is recommended to remove or minimize the production of such commodity groups as CY and CZ, as far as significant fluctuations in demand are observed, the company. It is necessary to increase the production of the CX group, as this commodity group has the greatest demand and brings a stable profit to the enterprise.

The value of the research – there is an opportunity to expand the production of goods groups AX and BX, as long as the goods are sold with a zero balance to the next delivery and consumers do not get enough.

## ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні основи управління асортиментом виробничого підприємства	8
1.1 Маркетингове управління товарним асортиментом виробничого підприємства	8
1.2 Асортиментна концепція підприємства	14
1.3 Аналіз ефективності управління асортиментом підприємства	19
2 Аналіз фінансово-господарської діяльності	
ПрАТ «Київхліб» у сучасних умовах	28
2.1 Стан та основні тренди розвитку хлібопекарської промисловості України	28
2.2 Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Київхліб»	36
2.3 Аналіз конкурентного оточення підприємства	41
2.3.1 Оцінювання факторів зовнішнього середовища	41
2.3.2 Оцінювання внутрішнього конкурентного середовища підприємства	49
2.4 Економічний аналіз діяльності ПрАТ «Київхліб»	53
3 Оптимізація управління асортиментом ПрАТ «Київхліб» на підставі проведеного аналізу	65
Висновки	73
Перелік джерел посилання	79

## ВСТУП

Актуальність теми. Стійкість фінансового стану компанії, його конкурентоспроможність забезпечується ефективною комерційною діяльністю. Для цього, підприємства повинні вміти виявляти всі недоліки торгово-технологічного й організаційного процесу та усувати їх. Фірми не можуть вічно покладатися на реальний стан цього процесу, він повинен постійно вдосконалюватися. Одним зі складових цього процесу є формування асортименту і товарних запасів. Від раціональності, широти, стійкості й гармонійності асортименту залежить стабільність усього підприємства торгівлі. Реалізація товару та ріст товарообігу залежить від новизни та складу асортиментного ряду. Таким чином, товарний дефіцит або навіть взагалі його відсутність, асортиментна нестабільність, не відповідність споживацьким потребам – усе це негативно впливає на продуктивність підприємства. Управління асортиментом можна вважати актуальною темою й через те, що одним з головних напрямків діяльності будь-якого підприємства є процес формування товарного асортименту. Сьогодні, в умовах, коли споживач має різноманітний вибір, ретельно підходить до покупки товару, приділяючи велику увагу його складу, якості та властивостям, питання про ефективне управління асортиментом набуває все більшої вагомості. Аналізуючи світовий та вітчизняний досвід, можна стверджувати, що лідерами на ринку є найбільш компетентні в управлінні асортиментною політикою підприємства.

Діяльність вітчизняних підприємств в сучасних ринкових умовах потребує від їх керівників вміння своєчасно адаптуватися до змін, що здійснюються, бачити перспективи розвитку підприємства, вдосконалювати менеджмент. Істотне значення для перебудови менеджменту та удосконалення маркетингу підприємств і його подальшого вдосконалення, своєчасного пристосування до умов ринку, підвищення

конкуренентоспроможності має використання всіх елементів комплексу маркетингу і нових сучасних методів і технологій.

Ринкові відносини в Україні висувають високі вимоги до формування та раціонального управління асортиментом товарів. Це служить одним із критеріїв конкурентоспроможності підприємства. Асортимент товарів виробничих підприємств різноманітний і відрізняється походженням, призначенням, якістю різних видів товарів. Виходячи із цього, актуальною для підприємств є систематизація всієї безлічі груп, підгруп, видів і різновидів товарів, виявлення сильних і слабких сторін серед сукупності товарної продукції. Саме для цього актуальним для підприємств буде застосування ABC-XYZ-аналізу. Його використання дає змогу повною мірою оцінити весь асортимент компанії, підвищити ефективність системи управління товарами і товарними запасами, підвищити частку високорентабельних товарів без порушення основних принципів асортиментної політики.

В умовах економічних змін однією із центральних проблем бізнесу є дефіцит оборотних коштів. У торгових компаніях істотна частина оборотних коштів знаходиться на складі, тому ефективно управління товарним запасом і асортиментом підприємства в умовах сьогодення стає життєво важливим. Ринкові перетворення, що відбулися в економіці України, сприяли появі нового розуміння принципів поведінки господарюючих суб'єктів у рамках підприємницької діяльності, що зумовлює потребу в пошуку інноваційних підходів до підвищення рівня розвитку підприємств, їхньої конкурентоспроможності. В умовах посилення конкуренції великий інтерес викликають проблеми підвищення ефективності асортиментної політики організації, оскільки, як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі отримує той, хто найбільш компетентний в управлінні товарним запасом та асортиментом, володіє методами реалізації і може максимально ефективно ними управляти. Отже, ретельно продумане й ефективно управління товарним запасом і асортиментом продукції для підприємства є

основою його високої конкурентоспроможності, рентабельності та індивідуальності, що також визначає успіх підприємства на ринку.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо управління асортиментом виробничого підприємства.

Поставлена мета потребує вирішення таких завдань:

- з'ясувати особливості маркетингового управління товарним асортиментом виробничого підприємства;
- визначити особливості асортиментної концепції підприємства;
- розглянути аналіз ефективності управління асортиментом підприємства;
- дослідити стан та основні тренди розвитку хлібопекарської промисловості України;
- надати загальну характеристику діяльності ПрАТ «Київхліб»;
- проаналізувати конкурентне оточення підприємства;
- оцінити фактори зовнішнього середовища;
- оцінити внутрішнє конкурентне середовище підприємства<sup>4</sup>
- зробити економічний аналіз діяльності ПрАТ «Київхліб»;
- оптимізувати управління асортиментом ПрАТ «Київхліб» на підставі проведеного аналізу.

Об'єктом розроблення в кваліфікаційній роботі є процес управління асортиментом виробничого підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні підходи до управління асортиментом виробничого підприємства ПрАТ «Київхліб».

Методи дослідження: теоретичного узагальнення, індукції, дедукції, аналізу, синтезу.

Практична значущість одержаних результатів полягає у тому, що після проведеного аналізу рекомендації щодо подальшого формування асортименту будуть наступними: варто зняти або мінімізувати виробництво таких товарних груп, як СУ та CZ, оскільки спостерігаються значні



коливання в попиті, підприємство витрачає потужності які не дають бажаного прибутку. Необхідно збільшити виробництво групи СХ, оскільки ця товарна група має найбільший попит і приносить стабільний прибуток підприємству. Варто також звернути увагу та розширити виробництво товарних груп АХ і ВХ, оскільки товар продається з нульовим залишком до наступної поставки і споживачі не доотримують товари які б хотіли придбати.