

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 Ханової Марії Сергіївни

академічної групи 073-19-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Управління асортиментом підприємства (за матеріалами ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Швець В.Я.	90	відмінно	
Рецензент				
Нормоконтролер	Швець В.Я.	90	відмінно	

Дніпро  
2023

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**  
завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.  
(підпис)  
« 01 » травня 2023 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня бакалавра**

студентці Хановій М.С. академічної групи 073-19-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Управління асортиментом підприємства (за матеріалами ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 02 травня 2023 р.  
№ 314-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретичний	Теоретичні засади формування асортиментної політики суб'єкта господарювання	01.05.2023 р. – 11.05.2023 р.
Аналітичний	Оцінювання функціонування ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна» в сучасному конкурентному середовищі	12.05.2023 р. – 26.05.2023 р.
Рекомендаційний	Формування асортименту ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна»	27.05.2023 р.– 09.06.2023 р.

**Завдання видано** \_\_\_\_\_ Швець В.Я.  
(підпис керівника)

**Дата видачі** « 01 » квітня 2023 року

**Дата подання до екзаменаційної комісії** « 12 » червня 2023 року

**Прийнято до виконання** \_\_\_\_\_ Ханова М.С.  
(підпис студента)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра  
студентки групи 073-19-1  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Ханової Марії Сергіївни

на тему: Управління асортиментом підприємства (за матеріалами ПрАТ  
«МОНДЕЛІС Україна»)

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** АСОРТИМЕНТ, АСОРТИМЕНТНА ПОЛІТИКА, АСОРТИМЕНТНА КОНЦЕПЦІЯ, АВС ТА XYZ-АНАЛІЗ

Структура роботи: 84 сторінок комп'ютерного тексту; 19 рисунків; 23 таблиці; 36 джерел 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: розглянуто особливості формування асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання; досліджено цілі та принципи формування асортиментної політики підприємства; оцінено особливості управління асортиментною політикою підприємства; здійснено аналіз ринку кондитерських виробів в Україні та досліджено вплив пандемії та війни; визначено загальну характеристику підприємства ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна»; проаналізовано конкурентне середовище, в якому функціонує підприємство; проаналізовано фінансові показники та показники ділової активності ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна»; сформовано асортимент ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна».

Методи дослідження – ситуаційний підхід, метод експертних оцінок; SWOT-аналіз; статистичний аналіз; графічні; узагальнення.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, що спеціалізуються на виробництві кондитерських виробів.

Сфера застосування – при обґрунтуванні управлінських рішень у сфері управління асортиментом виробничого підприємства.

Економічна ефективність запропонованих заходів полягає в обґрунтуванні заходів, спрямованих на покращення фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна».

Значимість роботи полягає у тому, що було поєднано АВС та XYZ-аналіз, в результаті чого було отримано дев'ять груп товарів: АХ, ВХ, АУ, ВУ, АЗ, ВЗ,

CX, CY, CZ. Оцінка кожної сформованої групи дозволить прийняти рішення про зняття, заміну, просування позицій асортименту підприємства.

**ABSTRACT**

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-19-1  
Dnipro University of Technology  
Khanova Mariia Serhiivna

Management of the enterprise assortment (based on the materials of Private JSC "MONDELEZ Ukraina")

**KEYWORDS:** ASSORTMENT POLICY, LIFE CYCLE, ASSORTMENT CONCEPT, CUSTOMER BASE

Structure: 84 printed pages; 19 figures; 23 tables; 36 references.

Object of development is the process of managing the assortment of a manufacturing enterprise.

The aim of the paper – theoretical substantiation and development of practical recommendations for managing the assortment of a manufacturing enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the peculiarities of the formation of the assortment policy of the enterprise in modern business conditions are considered; the goals and principles of forming the assortment policy of the enterprise were investigated; the peculiarities of management of the assortment policy of the enterprise were evaluated; an analysis of the confectionery market in Ukraine was carried out and the impact of the pandemic and war was investigated; the general characteristics of the Private JSC "MONDELEZ Ukraina" enterprise were defined; the competitive environment in which the enterprise operates is analyzed; financial indicators and indicators of business activity of Private JSC "MONDELEZ Ukraina" were analyzed; the range of Private JSC "MONDELEZ Ukraina" has been formed.

Research methods – situational approach, method of expert evaluations; SWOT analysis; statistical analysis; graphic; generalization.

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

Application is when justifying management decisions in the field of managing the assortment of a manufacturing enterprise.

The economic effectiveness of the proposed measures consists in substantiating the measures aimed at improving the financial and economic indicators of Private JSC "MONDELEZ Ukraina".

The significance of the work lies in the fact that ABC and XYZ analysis were combined, as a result of which nine groups of goods were obtained: AX, BX, AY, BY, AZ, BZ, CX, CY, CZ. The assessment of each formed group will make it possible to make a decision on the removal, replacement, promotion of items in the company's assortment

## ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні засади формування асортиментної політики суб'єкта господарювання	7
1.1 Особливості формування асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання	7
1.2 Цілі та принципи формування асортиментної політики підприємства	14
1.3 Управління асортиментною політикою підприємства	17
2 Оцінювання функціонування ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна» в сучасному конкурентному середовищі	30
2.1 Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні: вплив пандемії та війни	30
2.2 Загальна характеристика підприємства ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна»	33
2.3 Аналіз конкурентного середовища, в якому функціонує підприємство	36
2.4 Аналіз фінансових показників та показників ділової активності ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна»	51
3 Формування асортименту ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна»	64
Висновки	75
Перелік джерел посилання	81

## ВСТУП

Сучасний етап розвитку України характеризується суттєвими структурними змінами в економічних відносинах. З початком воєнної агресії РФ проти України ускладнюються проблеми реалізації товарів та надання послуг, внаслідок зміни структури ринкового попиту, його кон'юнктурних коливань і все більшого загострення конкуренції на ринку України. Тому і постає питання розробки та впровадження ефективної асортиментної політики на підприємствах. Формування оптимального асортименту, який сприяє оптимізації прибутку, збереження бажаного прибутку на тривалий період часу надзвичайно актуальні для підприємств, що прагнуть бути конкурентоспроможними. Для отримання найкращих результатів діяльності та оптимізації співвідношення системи «витрати-збут» необхідно систематично проводити дослідження, пов'язані з вивченням повноти асортименту, перспектив розвитку товарів у майбутньому та досягнення найвищих результатів економічної діяльності.

На сучасному етапі розвитку нашої держави відбуваються істотні структурні зміни в економічних відносинах. Перехід на ринкові умови ускладнюється проблемами реалізації товарів і послуг, оскільки змінюється структура ринкового попиту і його кон'юнктурні коливання, зростає конкуренція на ринку. Таким чином, виникають питання розробки і ефективного ведення асортиментної політики на вітчизняних підприємствах. Оптимальний асортимент, який сприяє нормалізації доходу, отримання бажаного прибутку в довгостроковій перспективі є досить актуальним для підприємств, які бажають бути конкурентоспроможними на ринку. Для отримання кращих результатів активності та оптимізації у співвідношенні системи «витрати-збут» потрібно регулярно досліджувати, вивчати повноту асортименту, можливості в розвитку товарів та послуг на майбутнє і досягнення високого рейтингу в економічній діяльності. До того ж умови

ринкової економіки, де саме покупець визначає вимоги до асортименту товару та його якості, підштовхують підприємства до вибору максимально витончених способів вибору та реалізації продукції. Але у більшості випадків формування асортименту підприємствами відбувається за здогадками та «шостим чуттям», частіше за все не використовують методики, які дозволяють формувати асортимент відповідно до потреб споживачів. А вибір товарів є чи не найважливішою складовою товарної політики. Від цього залежить успішне залучення платоспроможного покупця та успішність розвитку підприємства.

Можливість виживання підприємства на ринку в умовах конкурентної боротьби залежить від його конкурентоспроможності. Досягнення високого рівня конкурентоспроможності забезпечується створенням і реалізацією комплексу конкурентних переваг, які є результатом кращого задоволення потреб споживачів, що визначає маркетингову орієнтацію підприємств, зокрема, при процесах управління асортиментною структурою товарообігу підприємства [19]. Динамічність зміни обсягу та структури споживчого попиту обумовлює необхідність постійного здійснення стратегічного регулювання асортиментної структури товарообігу на основі використання концепції маркетингу. До завдань асортиментної політики також належать: задоволення попиту та завоювання нових покупців, оптимізація фінансових результатів підприємства та використання його технологічного досвіду [12].

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

Для досягнення цієї мети, у кваліфікаційній роботі були виконані такі задачі дослідження:

- розглянуто особливості формування асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання;
- досліджено цілі та принципи формування асортиментної політики підприємства;
- оцінено особливості управління асортиментною політикою підприємства;



- здійснено аналіз ринку кондитерських виробів в Україні та досліджено вплив пандемії та війни;

- визначено загальну характеристику підприємства ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна»;

- проаналізовано конкурентне середовище, в якому функціонує підприємство;

- проаналізовано фінансові показники та показники ділової активності ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна»;

- сформовано асортимент ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна».

Об'єкт розроблення роботи – процес управління асортиментом виробничого підприємства.

Предметом розроблення є теоретичні, методологічні та організаційно-економічні підходи до управління асортиментом виробничого підприємства ПрАТ «МОНДЕЛІС Україна».

Методи дослідження. В кваліфікаційній роботі були використані такі методи дослідження: ситуаційний підхід, метод експертних оцінок; SWOT-аналіз; статистичний аналіз; графічні; узагальнення.

Практична значущість полягає у тому, що було поєднано ABC та XYZ-аналіз, в результаті чого було отримано дев'ять груп товарів: AX, BX, AY, BY, AZ, BZ, CX, CY, CZ. Оцінка кожної сформованої групи дозволяє прийняти рішення про зняття, заміну, просування позицій асортименту підприємства.