

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин управління і бізнесу

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ТУРИЗМУ

## **Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної роботи магістра

на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНИМ  
ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА  
(НА МАТЕРІАЛАХ ПрАТ «ХЕРСОНСЬКИЙ ХЛБКОМБІНАТ»)»

IMPROVING OF THE ASSORTMENT PORTFOLIO MANAGEMENT OF THE  
ENTERPRISE

(ON THE MATERIALS OF THE PJSC «KHERSON BAKERY»)»

Виконала: студентка 2 курсу,

групи 6МНлог,

спеціальності 073

«Менеджмент»

освітньо-професійної програми «Логістика»

К.В. Жатікова

Керівник О.В. Кокорєва

Рецензент С.А. Бондарчук

Херсон – 2021 року



## ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин управління і бізнесу

Кафедра менеджменту, маркетингу та туризму

Освітньо- кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальності 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Логістика»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**В.о завідувача кафедри**

\_\_\_\_\_ Р.М. Набока  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

### З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

\_\_\_\_\_ Жатікової Катерини Володимирівни \_\_\_\_\_

1. Тема роботи «Удосконалення управління асортиментним портфелем підприємством (на матеріалах ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»)»

керівник роботи Кокорєва О.В, к.е.н., доцент

( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 11 жовтня 2021 року  
№ 507-с

2. Строк подання студентом роботи здобувачем «10» грудня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи державні статистичні матеріали, планові і звітні дані  
ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» за 2018-2020 рр.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

Вступ

1. Теоретичні засади управління асортиментним портфелем підприємства

2. Оцінка логістичної діяльності ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» в  
контексті формування асортиментного портфеля підприємства

3. Удосконалення управління асортиментного портфеля ПрАТ «Херсонський  
хлібокомбінат»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Ілюстративні матеріали на 6 сторінках

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Консультант з використання ПЕОМ	к.е.н., доцент О.В. Кокорєва		
Консультант з нормоконтролю	ст. викладач Т.В. Пацай		

7. Дата видачі завдання «11» жовтня 2021 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вивчення літературних джерел	До 17.10.2021 р.	<i>виконано</i>
2.	Написання теоретичного розділу	До 25.10.2021 р.	<i>виконано</i>
3.	Збір матеріалів	До 30.11.2021 р.	<i>виконано</i>
4.	Написання аналітичного розділу	До 10.11.2021 р.	<i>виконано</i>
5.	Написання рекомендаційного розділу	До 19.11.2021 р.	<i>виконано</i>
6.	Задачі ПЕОМ	До 25.11.2021 р.	<i>виконано</i>
7.	Висновки та рекомендації	До 01.12.2021 р.	<i>виконано</i>
8.	Представлення завершальної роботи керівнику	До 10.12.2021 р.	<i>виконано</i>
9.	Отримання відгуків та рецензії	До 13.12.2021 р.	<i>виконано</i>

Студент \_\_\_\_\_ К.В. Жатікова

Керівник роботи \_\_\_\_\_ О.В. Кокорєва

## АНОТАЦІЯ

**Жатікова К.В. Удосконалення управління асортиментним портфелем підприємства (на матеріалах ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»).**

У кваліфікаційній роботі магістра визначено теоретичні засади формування асортиментної політики та асортиментного портфелю підприємства; надано характеристику особливостям асортиментного портфелю та методичного інструментарію формування асортиментного портфеля підприємства; проведено аналіз логістичних методів формування асортиментного портфеля підприємства в рамках збутової логістики; удосконалено управління якістю продукції на хлібопекарському підприємстві; удосконалено управління асортиментним портфелем підприємства.

*Ключові слова:* підприємство, асортиментний портфель, удосконалення, хлібопекарська галузь, дослідження, управління, хлібокомбінат.

## ANNOTATION

**Zhatikova K.V. Improvement of the assortment portfolio of the enterprise (on the materials of PJSC «Kherson Bakery»).**

In the qualification work of Master determined the theoretical foundations of the assortment policy and assortment portfolio of the enterprise; the characteristic of features of the assortment portfolio and methodical tools of formation of the assortment portfolio of the enterprise is given; the analysis of logistic methods of formation of assortment portfolio of the enterprise within the limits of sales logistics is carried out; improved product quality management at the bakery; the management of the assortment portfolio of the enterprise has been improved.

*Key words:* enterprise, assortment portfolio, improvements, bakery industry, research, management, bakery.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА</b>	10
1.1. Теоретичні засади формування асортиментної політики та асортиментного портфеля підприємства	10
1.2. Методичний інструментарій формування та реалізації асортиментного портфеля підприємства	16
1.3. Особливості асортиментного портфеля підприємств хлібопекарської галузі	23
Висновки до розділу 1	27
<b>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ХЕРСОНСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ» В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОГО ПОРТФЕЛЯ ПІДПРИЄМСТВА</b>	29
2.1. Аналіз техніко-економічної діяльності ПрАТ «Херсонський Хлібокомбінат»	29
2.2. Аналіз логістичних методів формування асортиментного портфеля підприємства в рамках збутової логістики	39
2.3. Аналіз асортименту продукції та показників діяльності досліджуваного підприємства на основі логістичного підходу	49
Висновки до розділу 2	60
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОГО ПОРТФЕЛЯ ПрАТ «ХЕРСОНСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»</b>	62
3.1. Фактори та шляхи удосконалення асортиментного портфеля підприємства	62
3.2. Вдосконалення управління якістю продукції у хлібопекарських підприємствах	66
3.3. Економічне обґрунтування системи удосконалення управління асортиментного портфеля ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»	70
Висновки до розділу 3	85
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b>	86
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	90

## ВСТУП

Формування асортиментного портфеля підприємства та ефективне управління ним як збалансованою системою взаємопов'язаних асортиментних груп та одиниць, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу, що відповідають запитам споживчого ринку та обов'язково корелюють із портфелем замовлень споживача, є актуальним питанням сьогодення.

В умовах постійної зміни ринкового середовища, споживчих переваг, скорочення життєвого циклу товарів та інших впливових факторів, підприємства перебувають у постійному пошуку способів утримання конкурентних переваг на ринку.

Саме формування раціонального асортиментного портфеля підприємствами харчової промисловості можна вважати одним із головних способів досягнення продовольчої безпеки в країні. Воно являє собою складний процес, зміст якого полягає у виборі оптимального рішення з урахуванням всіх існуючих та можливих критеріїв оптимізації і обмежень, при втіленні у життя різних альтернативних сценаріїв розвитку підприємства.

У першу чергу асортиментний портфель підприємства формується з урахуванням вимог споживачів, при цьому його склад і структура повинні відповідати сукупності цілей різного рівня планування, які ставить перед собою підприємство.

Постійний аналіз асортиментного портфеля за допомогою сучасних методів маркетингу, доповнених вивченням перспектив розвитку ринку окремих, найбільш значущих асортиментних одиниць, може стати основою формування раціонального асортиментного портфеля підприємствами харчової промисловості.

Питанню аналізу асортименту підприємств присвячено велику кількість

наукових та фундаментальних досліджень. Але незважаючи на це, воно не втрачає своєї актуальності і дає поштовх до формування нових наукових розробок, оскільки пропонується розглядати асортиментний портфель підприємства м'ясопереробної галузі з точки зору забезпечення продовольчої безпеки в країні.

Теоретико-методичні основи аналізу асортиментного портфеля розглядаються в працях вітчизняних науковців Тім Амблер, В.Ф. Ануріна, Ю.К. Баженова, Л.А. Брагіна І.І Арустамова-Муромкіна, Є.В. Васькіна, Т.П. Данько, Є.В. Євтушенко, Г.Г. Іванова, В.В. Коханенко, В.П. Куренкова, В.А. Левакова, Т.П. Митрофанова, і таких зарубіжних авторів, як Габріеле Хаарде, Бем Хельгер Герман Шульц.

Однак окремі теоретичні та практичні аспекти формування системи управління асортиментом та номенклатурою продукції підприємств досліджено недостатньо повно.

Управління формуванням асортименту товарів на підприємстві є складним процесом, який здійснюється з урахуванням дії відповідних факторів.

До загальних факторів, що впливають на формування асортименту, належать споживчий попит і виробництво товарів, а до специфічних – тип і розмір виробничого підприємства, його технічна оснащеність, умови товаропостачання, чисельність та склад населення, транспортні умови, наявність інших підприємств у зоні діяльності.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних та методичних основ, обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення управління асортиментного портфелю підприємства.

Відповідно до поставленої мети визначено наступні завдання:

- дослідити теоретичні засади формування асортиментної політики підприємства;



- вивчити методичний інструментарій формування та реалізації асортиментного портфеля підприємства;
- дослідити особливості асортиментного портфелю підприємства;
- аналізувати техніко-економічну діяльність ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»;
- провести дослідження логістичних методів формування асортиментного портфеля підприємства в рамках збутової політики;
- аналізувати асортимент продукції та показників діяльності досліджуваного підприємства на основі логістичного підходу;
- обґрунтувати фактори та шляхи удосконалення асортиментного портфеля підприємства;
- вдосконалити управління якістю продукції хлібопекарських підприємств;
- сформувати систему удосконалення управління асортиментного портфеля ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат».

**Об'єктом дослідження** є процеси формування та удосконалення асортиментного портфелю підприємства ПрАТ «Херсонський Хлібокомбінат»

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні, науково-методичні та практичні положення функціонування, розвитку та управління ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат».

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічну основу дослідження склали основні теоретичні положення вітчизняної і зарубіжної теоретичної думки в сфері управління асортиментним портфелем підприємства.

У процесі роботи, залежно від поставлених цілей і завдань, використовувалися відповідні методи дослідження: абстрагування, аналіз і синтез, графічні методи, групування, систематизація та стратегічні методи. Під час дослідження були використанні звітні дані ПрАТ «Херсонський Хлібокомбінат», використовувались економічно-статистичні методи (порівняння, аналіз, графічний метод, математичні розрахунки).

*Елементами наукової новизни є:*

- узагальнено та уточнено поняття асортиментного портфеля підприємства, що визначається як сукупність взаємопов'язаних асортиментних груп товарів, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу, та відповідають запитам споживчого ринку, а також обов'язково корелюють із портфелем замовлень споживача, що на відміну від інших понять розглядає асортиментний портфель як здатність виробленої продукції задовольняти конкретні запити споживача та враховує основні характеристики товарного асортименту: широту, насиченість, глибину, гармонійність та ін.

**Інформаційна база роботи.** Статистичну і інформаційну основу дослідження складають закони України, періодичні та монографічні видання вітчизняних та зарубіжних авторів, дані статистичних щорічників, дані звітності підприємства.

*Практична значущість полягає у тому, що основні положення, висновки і пропозиції, які містяться у дипломній роботі мають науково-прикладне значення та дозволяють виділити стратегічні пріоритети розвитку та управління асортиментним портфелем підприємства ПрАТ “Херсонський хлібокомбінат”.*

*Апробація результатів роботи: опубліковано наукову статтю в збірнику Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених: «Культурологічні трансформації ХХІ ст.: Від теорії до практики.» Дослідження Соціально-комунікативних складових в управлінні підприємством» (м. Миколаїв 18 листопада 2021 року)*

**Структура й обсяг роботи.** Основний текст дипломної роботи викладений на 95 сторінках складається зі вступу, трьох розділів, висновків, спецчастини та списку використаних джерел із 56 найменувань на 6 сторінках. Робота містить 4 рисунки і 15 таблиць.