

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління товарним асортиментом у системі маркетингу
(за матеріалами ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед», Київська область,
Броварський район, с. Велика Димерка)

Студентки 2 курсу, 2м групи,
спеціальності 075,
«Маркетинг»
спеціалізації «Маркетинг»

Голощук Ганна Павлівна

Науковий керівник:
канд. екон. наук,
професор

Ортинська Валентина
Василівна

Гарант освітньої програми:
доктор економічних наук,
професор кафедри
маркетингу

Лабурцева Олена
Іванівна

Київ 2019 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД»	13
2.1 Аналіз маркетингового середовища ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед».....	13
2.2 Оцінювання управління асортиментом ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед».....	25
РОЗДІЛ 3. ВДОСНОАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД	32
3.1 Оптимізація управління товарним асортиментом.....	32
3.2 Розробка та провадження нових позицій асортименту.....	39
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	52

ВСТУП

Актуальність теми дослідження управління товарним асортиментом полягає в тому, що на сучасному етапі практично немає підприємств, які виробляють і пропонують лише один вид товару. Деякі підприємства обмежують свою діяльність виробництвом і збутом єдиної групи товарів, інші - декількох груп товарів. Ефективність функціонування підприємства на ринку залежить не тільки від масштабу діяльності та використання ресурсів, а й значною мірою від асортименту реалізованої продукції та ступеня задоволення споживачів. У будь-якому випадку на підприємстві виникає потреба управління товарним асортиментом.

Товарний асортимент - це динамічний набір позицій (типорозмірів, марок, моделей) продукції, яка користується потенційним попитом на ринку і забезпечує успішне функціонування підприємства на довгу перспективу.

Отже, виходячи з визначення можна отримати чітке розуміння що ж таке управління товарним асортиментом.

Ефективне управління асортиментом – це діяльність, спрямована на приведення асортименту у відповідність з вимогами його раціональності. Основними елементами управління є встановлення вимог до асортименту, визначення асортиментної політики організації. Вимоги до раціональності асортименту змінюються залежно від кон'юнктури ринку (платоспроможності покупця, соціально-економічних, соціально-культурних, правових характеристик навколишнього середовища організації).

В умовах посилення конкурентної боротьби та значного рівня впливу сучасних кризових явищ на функціонування та розвиток підприємства зростає роль маркетингу у діяльності господарюючого суб'єкта. Маркетингова діяльність передбачає значний рівень витрат, тому керівництво підприємства зацікавлене в підвищенні результативності інвестицій у маркетингові заходи. З метою отримання об'єктивної інформації про ефективність маркетингової діяльності та прийняття певних управлінських рішень на її основі необхідно проводити аналіз

результатів маркетингової діяльності підприємства. Вагому роль у цій функціональній сфері підприємства відіграє продуктивний асортимент, оптимальність якого значним чином впливає як на рівень задоволення потреб споживачів, так і на дохід підприємства, його прибутковість і ефективність загалом. Саме тому розробка теоретичних та науково-методичних засад аналізу ефективності маркетингу та формування оптимального продуктового асортименту підприємства зумовлює актуальність дослідження.

Метою роботи є дослідження та обґрунтування теоретичних та науково-методичних засад формування оптимального продуктового асортименту підприємства.

Для досягнення поставленої мета були виділені такі завдання:

- розкрити сутність продуктового асортименту підприємства;
- розглянути методичні підходи до формування продуктового асортименту підприємства;
- дослідити чинники та критерії оптимізації продуктового асортименту підприємства;
- провести загальну характеристику діяльності підприємства;
- зробити діагностику конкурентного середовища підприємства;
- провести аналіз способів формування продуктового асортименту на підприємстві;
- обґрунтувати вибір критерію оптимізації продуктового асортименту на підприємстві;
- розробити проект оптимізації продуктового асортименту підприємства;

Об'єктом є оптимізація діяльності підприємства.

Предметом є теоретичні засади та методичний інструментарій оптимального продуктового асортименту підприємства.

РОЗДІЛ 1

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ

Фінансова нестабільність, динамічність факторів маркетингового середовища, загострення конкурентної боротьби за ринки збуту, посилення ролі покупців у реалізації продуктової, цінової, збутової, комунікаційної політики підприємств, ризикованість господарської діяльності призводять до необхідності використання нового підходу щодо формування асортименту підприємства. Асортимент продукції підприємства має бути збалансованим і спрямованим на забезпечення значного рівня прибутку з ефективним використанням ресурсів. Процес збалансування життєвих циклів продукції дозволяє забезпечити прибутковість підприємства за рахунок скорочення випуску одних продуктових груп і розширення інших, більш перспективних [2, с. 147].

Управління асортиментом (Portfolio management) являє собою динамічний процес прийняття рішень, за допомогою якого список діючих продуктових проектів підприємства постійно переглядається і оновлюється [3, с. 5].

Підприємства, як правило, випускають широкий асортимент товарів, а рівень прибутку від реалізації різних товарів є також різним. Для досягнення максимального рівня загального прибутку необхідно зосередити всі засоби і зусилля підприємства на виробництві найприбутковіших видів продукції.

В основі рішень щодо управління асортиментом та номенклатурою продукції фірми лежать процеси елімінування та нововведень. Елімінування, тобто зняття застарілого продукту з ринку, є процесом менш дослідженим і менш використовуваним у маркетинговій практиці, ніж планування продукції. Це пояснюється кількома причинами. Так, у плануванні продукції ініціативу виявляє фірма, елімінування ж часто нав'язується ринком і є результатом його розвитку. Крім цього, виключити продукцію, яка стала звичною, фірмі набагато складніше, у тому числі і психологічно, ніж вивести на ринок нову. Проте зняття продукції з виробництва і реалізації часто стає необхідністю. Так, якщо фірма виходить на ринок з новою проекцією, вона повинна усунути застарілу, щоб не підірвати свою

виробничу програму. Крім того, на багатопродуктових фірмах більша частина доходів надходить здебільшого від реалізації невеликої частини асортименту. Решта асортименту забезпечує порівняно невеликий внесок у загальний результат фірми.

Для прийняття рішень відносно зняття продукту з ринку на підприємстві користуються такими критеріями:

- економічна значущість продукту для фірми (сума надходжень від реалізації, рентабельність);
- становище продукту на ринку (частка ринку, ринковий потенціал, стійкість проти продуктів-конкурентів);
- рівень завантаження продуктом виробничих і складських потужностей фірми;
- перспективи продукту в майбутньому (стадія життєвого циклу, можливі технологічні зміни).

На підставі таких критеріїв визначають оптимальну кандидатуру для зняття з виробництва і вилучення з ринку. Але треба добре розрахувати, який внесок продукту в загальний результат фірми, наскільки він сприяє збільшенню обсягів продажу, утруднює проникнення конкурентів у фірмові комерційні зв'язки.

Безпосереднє зняття продукту з ринку можна здійснити такими методами:

- «збирання врожаю» — поступове зниження витрат на виробництво і збут і в такий спосіб зменшення обсягів продажу застарілого продукту за можливого утримання попередньої ціни;
- «видоювання» — різке зниження витрат на маркетинг, щоб знизити загальні витрати і зберегти прибуток на кінцевих стадіях життєвого циклу продукту;
- концентрації зусиль — усі зусилля маркетингу зосереджуються на найсильнішому і найпривабливішому сегменті ринку з одночасним виведенням із фази збуту всіх інших сегментів;

- посилення лінії продукту — виключення певних асортиментних позицій із продуктової лінії, завдяки чому ресурси концентруються на тих позиціях, які найбільш вигідні для фірми;
- виключення ліній продукту — вихід фірми з окремих галузей функціонування і зосередження її зусиль на особливо пріоритетних, перспективних і ефективних напрямках.

Оновлення продукції здійснюють з використанням процесів диференціації та диверсифікації.

Диференціація — це доповнення існуючих ліній (номенклатурних груп) продукції новими її видами. Диверсифікація — це доповнення виробничої програми новими продуктовими лініями. При цьому розрізняють горизонтальну, вертикальну та латеральну диверсифікацію.

Горизонтальна диверсифікація — це додавання до виробничої програми нових, споріднених видів продуктів одного техніко-економічного рівня. Наприклад, товарів із однієї сильногазованої категорії.

Вертикальна диверсифікація — це доповнення виробничо-технічної програми продукцією вищого чи нижчого технічного рівня. Наприклад, додавання товарів алкогольного напрямлення.

Латеральна диверсифікація має місце тоді, коли між існуючими і новими продуктами не існує жодного зв'язку. Наприклад, компанія що випускає солодкі газовані напої починає займатися виробництвом м'яса.

Під час управління продукцією завжди постає низка проблем, які необхідно враховувати і розв'язувати для досягнення бажаного наслідку маркетингової діяльності підприємства — отримання максимального прибутку. З-поміж них можна назвати, наприклад, такі:

- Швидке старіння продукції. Будь-який продукт через кілька років уже не відповідатиме сучасному науково-технічному рівню чи побажанням споживачів. Таке старіння може бути суто фізичним (результат тривалого використання чи експлуатації продукту) чи стильовим (результат трансформації смаків споживачів). Виходячи з цього, планування нової

продукції чи елімінування старої визнають засадничими елементами ринкової діяльності будь-якої фірми.

- Небажаний вплив великої широти, насиченості, глибини та гармонічності номенклатури. Надто велика різноманітність продукції може призвести до «розпорощення» зусиль фірми, недостатньої уваги до окремих товарних позицій.
- Проблеми, пов'язані з обслуговуванням покупців із різним рівнем доходів. Кожна фірма повинна орієнтуватись на покупців з певним рівнем доходів: зміна орієнтирів тут небажана або пов'язана з великими труднощами. Так, обслуговуючи покупців з високим рівнем доходів, фірма набуває іміджу престижної [31].

При формуванні товарних асортиментів традиційно використовують такі критерії:

- оптимальності;
- ризику;
- охоплення сегментів цільового ринку, галузевої та технологічної однорідності;
- цільового показника;
- тривалості періоду досягнення цільового показника [9, с. 25].

Робота по формуванню асортименту ускладнюється наступними факторами:

- великою широтою асортименту товарів;
- необхідністю врахування законодавчих вимог щодо наявності обов'язкового асортименту;
- неможливістю точного розрахунку реальної потреби населення;
- раптовістю появи нових модифікацій товару.

Спираючись на цільову орієнтованість зусиль менеджменту на забезпечення сталого розвитку підприємства і досягнення стратегічних завдань, необхідно підкреслити, що тип продуктового асортименту

визначається цілями підприємства. Тому формування продукції передбачає певні управлінські дії щодо роботи з окремим продуктом, які означають процес обґрунтування включення нового продукту в продуктивний асортимент, виведення продукту, а також модифікації наявних продуктів і зміни структури портфеля [10, с. 129].

Формуванню продуктового асортимента передують розроблення асортиментної концепції. До останньої прирівнюються побудову оптимальної асортиментної структури продуктового пропонування. За її основу беруть споживчі вимоги певних груп (сегментів ринку), а також необхідність забезпечити підприємству найефективніше використання технологічних, сировинних, фінансових та інших ресурсів для виготовлення продукції з різними витратами. Мета асортиментної концепції полягає в тому, щоб зосередити підприємство на випуску продукту, який найбільше відповідає структурі та різноманітності попиту конкретних покупців. Отже, асортиментна концепція – це своєрідна програма управління розвитком виробництва та реалізації продуктів. Цільова частина цієї програми стосується оптимізації структури асортименту, а програма – передбачає систему рішень для досягнення такої структури у заздалегідь визначений проміжок часу.

Формування продуктового асортименту підприємства неможливе без визначення його принципової спрямованості, обсягів і супутніх послуг. У сучасному виробництві всі ці напрями тісно пов'язані і не диференціюються, що потребує досягнення узгодженості між різними сферами виробничо-комерційної діяльності підприємства.

Управління асортиментом включає в себе:

- ▶ вивчення типології покупців (класифікація за статевими ознаками, характером попиту (види товарів, кількість, частота здійснення

покупок, поведінка), визначення їх поточних і перспективних потреб, вимог до товарів і умовами продажу;

- вивчення запропонованого виробничого асортименту на основі інформаційних джерел (прайс-листи, інтернет-сайти, форуми, спеціалізовані друковані видання, рекламно-інформаційні матеріали);
- критичний аналіз споживчих властивостей і якості конкуруючих товарів-аналогів, тенденцій попиту на ці товари. Проведення експрес-дослідження (тестування) якості з урахуванням способів використання товарів потенційними покупцями (з'ясування прийнятності цих товарів за основними показниками);
- аналіз торгового асортименту за основними показниками;
- рішення про оптимізацію, оновлення торгового асортименту, включення і виключення товарів;
- вивчення можливості закупівлі товарів з урахуванням фінансових можливостей, технологічної оснащеності підприємства, умов договору поставки;
- розробка специфікацій для оптових постачальників товару із зазначенням найменування, фасону, якості, ціни, упаковки, сервісу, кількості товару.

Вважаємо, що формування продуктового асортименту підприємства має базуватися на таких основних засадах:

1. процес формування продуктового асортименту має враховувати технічні та технологічні можливості виробництва, доступну ресурсну базу (сировинне, трудове, фінансове забезпечення);
2. формування продуктового асортименту має базуватися на оцінці рівня задоволення клієнтів і споживачів створеної ціннісної пропозиції підприємства та передбачати можливість адаптації продуктової пропозиції внаслідок динамічності ринкових умов;

3. управління продуктовим асортиментом має бути безперервним, гармонізованим з конкурентною стратегією підприємства, враховувати вплив зовнішніх (ринкових) і внутрішніх (ресурсних) можливостей підприємства, різні стратегічні і функціональні аспекти оцінки продуктового асортименту.
4. продуктивний асортимент має будуватися на принципах збалансованості, з урахуванням стадій життєвого циклу продуктивних груп і окремих асортиментних позицій, з урахуванням особливостей управлінського впливу на внутрішні й зовнішні чинники функціонування і розвитку підприємства в короткостроковому і довгостроковому періодах.
5. прийняття рішення має здійснюватися на основі якісної інформації – достовірної, адекватної, об'єктивної, повної та актуальної; особи, що приймають ці рішення, мають використовувати не тільки фактичні, а й прогнозовані дані.

Задля формування продуктового асортименту існує значна кількість методів, що можна об'єднати в кілька груп. Узагальнюючи наукові результати досліджень Н. Кубишиної [14, с. 97], Г. Крохи [15, с. 87], А. Веселова [16, с. 105], О. Зозульова [17, с. 228—241], можемо запропонувати порівняльну характеристику методів формування продуктового асортимента, яка відображена в табл. 1.2. (див. Додаток А).

Метод оцінки Дібба-Сімкіна. Одержана в результаті даного аналізу класифікація товарів дозволяє визначити головні напрямки розвитку окремих продуктивних груп, виявити пріоритетні позиції асортименту, оцінити ефективність структури асортименту і шляхи підвищення її оптимальності. Для аналізу використовуються дані про динаміку продажів і змінних витрат.

Аналіз продуктового асортимента за адаптованою матрицею BCG. Матриця Бостонської Консалтингової Групи є класичним універсальним інструментом для аналізу продуктового асортимента організації. За результатами побудови матриці BCG виділяються чотири групи продуктів: «зірки», «дійні

корови», «важкі діти» і «собаки». Для кожної із цих груп існує власна пріоритетна стратегія розвитку.

Часто неможливо побудувати класичну матрицю BCG через відсутність необхідних даних і виникнення труднощів у визначенні частки ринку конкурентів. Адаптована матриця будується на підставі внутрішньої інформації компанії і дозволяє зробити повноцінний аналіз і певні висновки [18, с. 465].

Отже, можна зробити висновки, що структура продуктового асортимента являє собою пропорції обсягів виробництва різних видів продуктів, його складових. У кінцевому результаті вона виражається у виробничій програмі підприємства - переліку продуктів, що випускаються із зазначенням обсягів їх виробництва. Таким чином, управління структурою продуктового асортименту є складним процесом і полягає у виборі оптимального рішення з урахуванням всіх можливих обмежень і критеріїв оптимізації.

Оновлення продукції здійснюють з використанням процесів диференціації та диверсифікації. Диференціація — це доповнення існуючих ліній (номенклатурних груп) продукції новими її видами. Диверсифікація — це доповнення виробничої програми новими продуктовими лініями.

Суть формування продуктового асортимента полягає у плануванні всіх видів діяльності, спрямованих на відбір продуктів для майбутнього виробництва та реалізації на ринку, а також приведення властивостей цих продуктів у відповідність до вимог основних споживачів. Отже, це безперервний процес, який здійснюється протягом усього життєвого циклу продукту підприємства, під час якого необхідно дуже детально приділяти увагу процесам диференціації та диверсифікації певних продуктів задля того, щоб постійно задовольняти потреби споживачів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

2.1 Аналіз маркетингового середовища ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед»

Іноземне підприємство «Кока-Кола Беверіджиз Україна» - лідер на українському ринку безалкогольних напоїв, єдине підприємство в Україні, яке уповноважене виготовляти напої під товарними знаками, що належать The Coca-Cola Company [1].

Система компаній Кока-Кола в Україні складається з двох юридичних осіб: ТОВ «Кока-Кола Україна Лімітед» та ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед». Компанія «Кока-Кола Україна Лімітед» є дочірньою компанією The Coca-Cola Company та надає консультаційні послуги у сфері аналітики ринку, маркетингової стратегії, якості продукції. Компанія «Кока - Кола Беверіджиз Україна Лімітед» несе відповідальність за виробництво готових безалкогольних напоїв під торговими марками The Coca-Cola Company, їх розповсюдження та продаж на території України.

Компанії ТОВ «Кока-Кола Україна Лімітед» та ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» є окремими суб'єктами господарювання і з юридичної точки зору, і в контексті управління.

Офіційне представництво компанії The Coca-Cola Company в Україні було відкрито 1992 року. Перший завод Компанії в Україні відкрився у Львові 1994 року. У 1998 році запрацював завод компанії «Кока-Кола Беверіджиз Україна» біля міста Броварів, на Київщині.

Компанія входить до складу Coca-Cola Hellenic Group, що є одним із найбільших виробників продукції під торговими марками The Coca-Cola Company у світі та найбільшим ботлером (тобто підприємством, що розливає продукцію) у Європі. Діяльність Coca-Cola Hellenic Group охоплює 28 країн світу, обслуговуючи більш ніж 581 мільйон людей. Головна компанія групи, Coca-Cola

НВС AG має штаб-квартиру у Швейцарії, та її акції котуються на фондових біржах Афін, Нью-Йорка, Лондона.

Глобальна компанія «Кока-Кола» (The Coca-Cola Company) була заснована 1886 року. Вона розробляє і реалізовує маркетингові стратегії брендів та торгових марок, а також виробляє для своїх ботлерів сиропи для напоїв під близько 400 брендами. Головний офіс компанії розташований в Атланті (Джорджія, США). «Кока-Кола» — це не лише напій або бренд, а й унікальна система із більш, ніж 300 компаній, що працюють у понад 200 країнах.

Компанія Кока-Кола Хеленік (Coca-Cola Hellenic) – найбільший ботлер Кока-Кола за межами США – займається розливом та дистрибуцією безалкогольних напоїв на умовах франчайзингу Компанії Кока-Кола. Зареєстрована у Греції 2000 року, Кока-Кола Хеленік налічує близько 43 000 працівників.

ПІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна» здійснює повний цикл виробництва напоїв, починаючи з підготовки води, виробництва сиропу і закінчуючи розливом готових напоїв у пластикові (ПЕТ) пляшки, виготовлені тут же.

ПІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна» виробляє і реалізовує широкий асортимент безалкогольних напоїв під різноманітними товарними знаками, більшість з яких належить The Coca-Cola Company.

Продукція підприємства включає:

- напої під всесвітньо відомими товарними знаками The Coca-Cola Company - такими, як Coca-Cola, Coca-Cola Light, Coca-Cola Zero, Fanta, Sprite, fuzetea;
- напої під придбаними товарними знаками Rich, Burn.

ПІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна» є лідером на ринку України з продажу безалкогольних солодких напоїв.

У асортименті компанії присутні такі традиційні для асортименту групи компаній Coca-Cola Hellenic всесвітньо відомі газовані напої, як:

- Coca-Cola

- Coca-Cola Light
- Coca-Cola Zero
- Fanta
- Sprite
- Schweppes
- Gladiator
- Burn

На газовані напої припадає значний сегмент продажів, і підприємство постійно розширює його, пропонуючи споживачам приємні та ефективні засоби втамування спраги та відновлення гідратації, що необхідна для фізичного та емоційного комфорту.

Coca-Cola було створено доктором Джоном С. Пембертоном в Атланті, штат Джорджія, у далекому 1886 році шляхом змішування сиропу та води. Регулярне виробництво Coca-Cola почалося у 1887 році, а торговельну марку було зареєстровано у 1893.

З тих часів Coca-Cola – це бренд №1 у світі. В Україні Coca-Cola з'явилася у 1992 році, і відтоді цей напій дарує неперевершене задоволення з кожним ковтком. В Україні Coca-Cola доступна у скляних 0,25 л. пляшках, 0,25 л. металевих баночках, а також у ПЕТ-пляшках об'ємом 0,5 л., 1 л., 1,5 л. та 2 л.

Coca-Cola Light — це газований напій без цукру. Він несе унікальне задоволення та м'який освіжаючий смак, при цьому енергетична цінність менше 1-ї калорії. Півлітрова пляшка Coca-Cola Light містить всього 1 калорію (0,2 ккал у 100 мл напою) і пропонує свіжість та задоволення без будь-яких жертв для власної ваги. Coca-Cola Light була введена в Україні в 2002 році, та вона одразу отримала високу оцінку від споживачів за її неповторний смак та турботу про здоров'я. На ринку України Coca-Cola Light доступна у скляних 0,25 л. пляшках, 0,25 л. металевих баночках, а також у ПЕТ-пляшках об'ємом 0,5 л., 1 л. та 2 л.

Coca-Cola Zero — це газований напій без цукру, аналог Coca-Cola Light,

проте з меншою калорійністю та іншою рецептурою. Coca-Cola Zero було введено в Україні в 2017 році, та вона одразу стала хітом серед споживачів за її неперевершений смак та безпечність для здоров'я. На ринку України Coca-Cola Zero доступна у скляних 0,25 л. пляшках, 0,25 л. металевих баночках а також у ПЕТ-пляшках об'ємом 0,5 л., 1 л. та 2 л.

«Fanta» походить від німецького слова «Fantasia», та чітко асоціюється з радістю та щастям, з приємними моментами в колі сім'ї та друзів. Вперше Fanta була виготовлена у 1940 році. Після Другої світової війни Fanta почала вироблятися у США а у 1960 році була зареєстрована яка товарний знак. Fanta продається у більш ніж 180 країнах і представлена асортиментом з понад 70 смаків. На українському ринку Fanta з'явилася у 1980-х роках.

В Україні Fanta доступна у чотирьох смаках: Fanta «Апельсин», Fanta «Лимон» Fanta «Shokata» та Fanta «Мандарин», і продається у скляних 0,25 л. пляшках, 0,25 л. металевих баночках а також у ПЕТ-пляшках об'ємом 0,5 л., 1 л., 1,5 л. та 2 л.

Sprite – це освіжаючий смак лимона і лайма, був запущений у США в 1961 році. Сьогодні Sprite продається у більш, ніж 190 країнах світу і займає 4- те місце по популярності у всьому світі, зокрема серед молоді. В Україні Sprite з'явився у 1994 року та з того часу отримав мільйони прихильників. На українському ринку Sprite представлений у скляних 0,25 л. пляшках, 0,25 л. металевих баночках, а також у ПЕТ-пляшках об'ємом 0,5 л., 1 л., 1,5 л. та 2 л.

Schweppes – це газований безалкогольний напій для дорослих, що підкреслює індивідуальність та має благородний смак. В Україні представлений 5 смаками: Schweppes Pomegranate, Schweppes Indian Tonic, Schweppes Bitter Lemon, Schweppes Classic Mojito та Schweppes Pink Grapefruit.

Schweppes Indian Tonic – це газований напій з хініном. Був відкритий під час британського правління у колоніальній Індії. З 1873 року є незмінним уособленням напоїв Schweppes. Саме він став інгредієнтом першого у світі коктейлю – джин-тоніку.

Schweppes Bitter Lemon – це загальновідомий освіжаючий напій із вмістом

лимонного соку. Він виготовляється за спеціальною технологією, яка дозволяє віджимати сік лимону разом з цедрою, що додає напою вишуканого гіркуватого смаку. В Україні Scherppes доступний у ПЕТ-пляшках об'ємом 0,5 л., та 1 л., а також 0,33 л. металевих баночках

Енергетичний напій Gladiator з'явився на ринку України у 2009 році та одразу завоював широку популярність серед молоді. Через рік лінійка Gladiator була розширена форматом 0,5 л. у ПЕТ-плящі, а у 2011 з'явився новий енергетичний смак — Gladiator «Женшень». В Україні Gladiator доступний у ПЕТ-плящі об'ємом 0,5 л.

В Україні Burn з'явився вперше у грудні 2002 року та став першим енергетичним напоєм, який започаткував категорію енергетиків на території нашої країни. Burn пропонує для своїх споживачів 5 смаків, котрі націлені задовільняти найвибагливіші потреби своїх споживачів: Burn має м'який ягідний смак, а Burn Refreshing (Освіжаючий заряд) — легкий смак яблука-ківі, Burn Fruit Punch має смак фруктового пуншу, Burn Mango – із додаванням соку манго, а Burn Lemon Ice – лимонний. На ринку України Burn доступний у металевих баночках об'ємом 0,25 л. та 0,5 л.

Продуктовий асортимент негазованих безалкогольних напоїв компанії включає:

- Соки та нектари Rich
- Соки Rich Kids
- Холодні чаї fuzetea

Rich пропонує високоякісні соки та нектари активним людям, які прагнуть успіху та отримують радість від життя кожної секунди.

В Україні бренд Rich був запущений у 2005 році. За час існування в Україні він змінював форму упаковки, розширював асортимент, але головне лишилося на місці — незмінна висока якість.

Асортимент соків Rich включає в себе 9 різних смаків, що доступні в упаковках об'ємом 0,2 л., 0,25 л. та 1 л.

Rich Kids — це соки зі смаками, розроблені спеціально під дитячі вподобання. Rich Kids пропонує споживачам чотири смаки: «Виноград-Яблуко», «Полуниця-Банан-Яблуко», «Мультифрут», «Яблуко-Виноград-Чорноплідна Горобина-Малина». В Україні Rich Kids доступний у картонній упаковці об'ємом 0,2 л.

Холодний чай fuzetea — це ідеальний напій для тих, хто слідкує за своїм здоров'ям. Чай fuzetea виготовляють тільки з відбірного чайного листя без використання консервантів. Чай fuzetea пропонує своїм споживачам наступні смаки, а саме: fuzetea «Лимон», fuzetea «Персик-Троянда», fuzetea «Ягоди-Гібіскус», fuzetea «Манго-Ромашка». На українському ринку fuzetea доступний у ПЕТ-пляшках об'ємом 0,5 л., 1 л. та 1,5 л.

На ринку мінеральних вод підприємство представлене брендом BONAQUA. Вона видобувається із Сеноманського та Юрського водоносних горизонтів глибиною 220 и 380 метрів відповідно. Ці горизонти сформувались сотні мільйонів років тому. Від зовнішнього впливу воду в них дотепер надійно захищають щільні шари земних порід. З моменту видобутку і до розливу у пляшки, BONAQUA® проходить тільки механічну фільтрацію. Її природний мінеральний склад лишається незмінним, а це означає, що в кожній пляшці BONAQUA® є енергія первісної природи. Українським споживачам BonAqua доступна у 3 різновидах: негазована, середньогазована та сильногазована, а також у скляних 0,25 л. пляшках, а також у ПЕТ-пляшках об'ємом 0,5 л., 1 л. та 1,5 л. [1].

Маркетингове середовище підприємства - сукупність факторів, які впливають на процес управління маркетингом підприємства, його маркетинговий розвиток та взаємовідносини зі споживачами [32].

Основне завдання аналізу маркетингового середовища в тому, щоб взаємоузгодити вплив середовища, потреби цільового ринку, мету та можливості підприємства.

Проведення аналізу маркетингового середовища забезпечує:

- розуміння конкуренції та інших факторів середовища;

- адекватне розуміння бізнесу, в якому працює підприємство;
- основи для вироблення чіткої стратегії;
- прийняття правильних тактичних рішень.

Ігнорування аналізу маркетингового середовища призводить до:

- прийняття необґрунтованих рішень;
- стратегії пасивного реагування на ринкові зміни;
- непослідовних рішень;
- запізнь введення інновацій;
- ринкової вразливості підприємства.

Розрізняють маркетингові макросередовище й мікросередовище.

Маркетингове макросередовище - фактори, якими фірма не може безпосередньо керувати, але які впливають на її маркетингову діяльність. До маркетингового макросередовища належать: економічне середовище, демографія, політичне середовище, культура, природне середовище.

Маркетингове мікросередовище - частина середовища, в якому фірма безпосередньо функціонує в процесі маркетингової діяльності. До складових мікросередовища належать: безпосередньо підприємство, постачальники, маркетингові посередники, споживачі, конкуренти, громадськість. [33].

Розглядаючи та аналізуючи маркетингове середовище компанії «Coca-Cola» можна відстежити, що зміна способу життя та звичок покупок споживачів має прямий вплив на роздрібну торгівлю. Домогосподарства поступово стають меншими, через меншу народжуваність та швидкий темп життя людей, рамки між робочим та особистим часом розмиваються, що негативно впливає на якість життя. Як результат споживачі також стають все більш чутливими до цін та якості товару. У той же час зростання спілкуванні поза межами дому створює велику можливість зафіксувати продажі товарів компанії через готелі, ресторани та кафе та з легкістю відслідковувати до чого більше схильні люди різних вікових, гендерних та фінансових категорій.

Іноземне підприємство «Coca-Cola» створила проект Route to Market

орієнтований на споживача та посилення продажів, який постійно розвивається та відслідковує всі іновачії на ринку, проводить збір даних та займається запуском різноманітних проєктів задля стимулювання зростання доходів забезпечуючи відмінне обслуговування клієнтів за оптимальної вартості.

Щодо споживчих уподобань, можна відслідкувати, що покупці намагаються стати більш здоровими, активно зосереджуючись на збалансованому харчуванні та активному способі життя. Ці тенденції, які входять до маркетингового макросередовища, також стимулюють компанію до змін, підлаштовуючись під запити від споживачів. Також, за даними ТОВ «Coca-Cola Company» можна побачити підвищений інтерес до природних, органічних та екологічних продуктів, які мають у своєму складі менше цукру або жиру [34]. Схематично це зображено на рисунку 2.1.



Рис. 2.1 Попит на органічну продукцію серед населення України

*Узагальнено автором на основі джерел [34].

Компанія «Coca-Cola» у 2018 році запустила більше нових продуктів ніж колись раніше, значно розширюючи портфолію для задоволення більш широкого кола споживчих потреб в напоях. Відповідно до стратегії, яка спрямована на зменшення вмісту цукру в напоях компанії, всі нововведення в сильногазовані солодкі води були в нульовому цукрі. Для цього було переформовано рецепти у

напої «Фанта» та «Спрайт» для зменшення вмісту цукру, що дозволило розширити аудиторію споживачів. Компанія знову активізувала готовий напій категорія чаю з запуском FUZETEA (змішаний з натуральним соком трав, зроблений на рослинній основі). ТОВ «Coca-Cola» також продовжувало досліджувати високоцінні підсегменти в основних категоріях, наприклад, як алкогольні ігристі напої для дорослих з індивідуальними інноваціями, притаманні зростанню.

Згідно звіту, обсяг продажу торгової марки «Coca-Cola» та «Фанта» обидва виросла більше ніж на 5% у порівнянні із минулими роками [34]. Споживачі, які слідкують за своїм здоров'ям шукають низькокалорійні варіанти напоїв, або взагалі без цукру, такі як, наприклад, Coca-Cola Zero, яка добре помітна у рекламі. Наприклад, цього року компанія «Coca-Cola» представила новий продукт Coca-Cola Zero Vanilla та розгорнула новий рецепт для напою «Fanta Orange» з 30% меншим вмістом цукру на ринку України. Відповідно до зобов'язання, зробленого в партнерстві з Союзом європейської безалкогольної асоціації напоїв (UNESDA), щоб зменшити цукор у газованих напоях на 10% до 2020 року в країнах ЄС та Швейцарії. Цукор в цих напоях знижений на кожні 100 мл на 3% у 2018 році, досягнувши кумулятивного зменшення на 8,2%.

Зі зростанням кількості дорослого населення, нове покоління споживачів орієнтоване на якість, чудовий смак та незабутні відчуття, прагнуть ще більше експериментувати. «Coca-Cola» скористалася цим знанням та прагне постійно вдосконалюватися та дивувати своїх прихильників смачними новинками.

Задля цього, ТОВ «Coca-Cola Company», яка є окремим суб'єктом господарювання в контексті управління, постійно проводить аналіз ринків інших країн та популярних смаків, які вдало підкорили закордонний ринок. Після опрацювання даних, компанія дає запит на перевезення концентрату обраних смаків із-за кордону та проводить власні, незалежні, оцінювання та тестування серед різних категорій споживачів.

Більш детально результати одного з досліджень ТОВ «Coca-Cola Company» можна побачити на рисунку 2.2. Схематично можна побачити 4

основні смаки, які були запропоновані для відбору компанією в 2018 році, перед запуском нової продукції та відповідно, переможець, за опитуванням і вийшов на ринок на початку 2019 року. В кожному з опитувань та тестувань приймає участь 1000 осіб, тому, відповідно, 1000 осіб приймаємо за 100%.

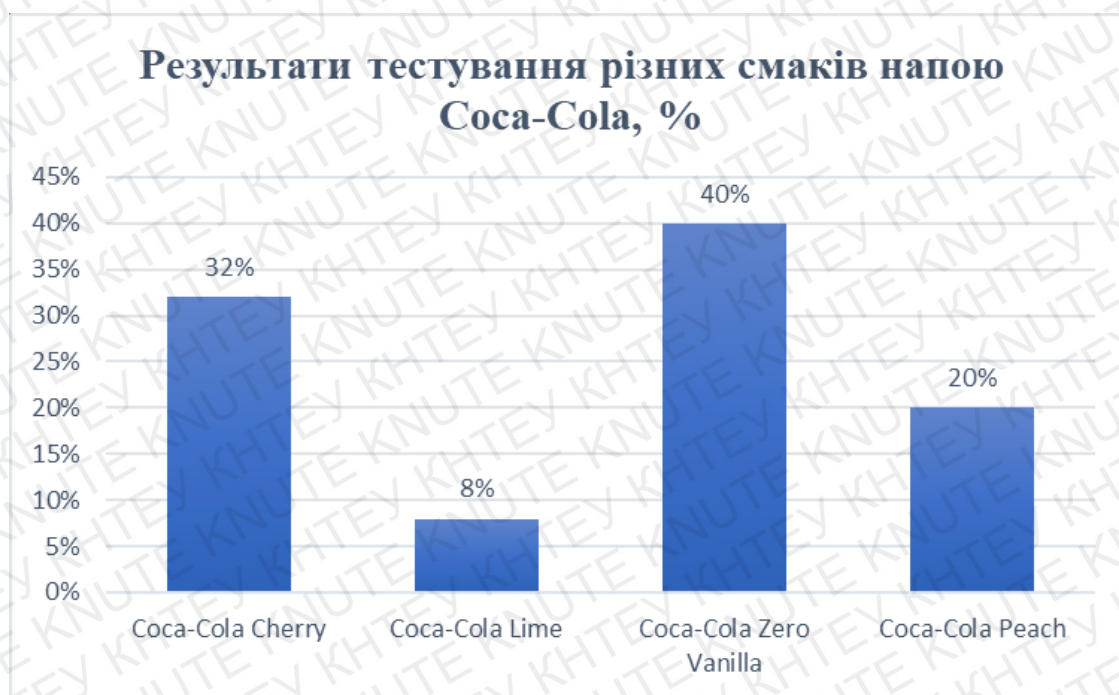


Рис. 2.2 Результати тестування різних смаків напою Coca-Cola

SWOT-аналіз (strengths - сили, weaknesses - слабкості, opportunities - можливості та threats - загрози) - оцінка сильних і слабких сторін діяльності підприємства. Суть його полягає в тому, що встановлюються показники по кожному з чотирьох характеристик цього методу: сильні сторони - слабкі сторони, можливості, загрози.

У SWOT-аналізі іноземного підприємства «Coca-Cola Беверіджиз Україна Лімітед» відображені основні сильні та слабкі сторони, а також можливості розвитку та реальні загрози з найближчого оточення та зовнішнього середовища, більш детально схематично це можна побачити у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

SWOT - аналіз ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Відомість торгової марки Кока-Кола; • Легко впізнавані символи; • Асоціація із святами (Даний показник має велику перевагу, оскільки рекламний ролик «Свято наближається» транслювався на ТБ більше 13 років. За цей час виросло покоління, яке асоціює зимові свята з приходом реклами із традиційними вантажівками з Coca-Cola і легкою пісню); • Активна взаємодія із ЗМІ (постійна присутність на ТБ); • Великий асортимент продукції; • Спонсор багатьох спортивних та музичних заходів; • Розвинена збутова система; • Конкурентоспроможний та доступний для споживача. 	<ul style="list-style-type: none"> • Недостатня кваліфікація кадрів; • Нестабільність підприємства; • Мало можливостей для змін; • Негативне відношення суспільства до складу продукту та його впливу на здоров'я людини; • Не проводяться маркетингові дослідження; • Мало каналів маркетингових дослідження щодо каналів збуту; • Мода на здорове харчування.
Можливості (перспективи)	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Конкурентні відносини, що розвиваються; • Проведення маркетингових досліджень з приводу збуту; • Зниження податкового навантаження; • Залучення більшої кількості фаст-фудів до співпраці; • Скорочення кількості непрацюючих за рахунок створення нових робочих місць. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ріст конкуренції; • Перехід населення до здорового способу життя; • Високий рівень інфляції; • Низька платоспроможність покупців; • Жорсткі законодавчі нововведення щодо безалкогольних газованих напоїв, регулювання складу.

Роблячи висновки з даного аналізу, можна сказати про потенціал розвитку компанії «Кока-Кола», який полягає в усуненні загроз та слабких сторін підприємства, вмілому використанні можливостей та більшому розвитку сильних сторін. Таким чином, задля приваблення нових клієнтів із сегменту роздрібно́ї торгівлі можна використовувати наступні рекомендації:

1. Посилити слабкі сторони:

- Застосовувати нові методи просування послуг, тобто знайти нові канали збуту, попередньо позбавившись від збоїв у поставках торгового обладнання;
- Підвищити рівень кваліфікації співробітників, відправивши їх на курси.

2. Використовувати можливості :

- Використовувати найбільш якісне обладнання і тим самим посувати конкурентів;
- Усунути кількість безробітних, зробивши більшу кількість робочих місць.

3. Усунути загрози:

- Більш детально готувати пропозиції для клієнтів, а також пошук по пропозиціям нових товарних груп
- Усунути конкуренції по випуску мінеральних вод, розробляючи більш широкую лінійку смаків.

З проведеним SWOT – аналізом можна зробити висновки, що підприємство ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» займає високу позицію на данному ринку, має сильні сторони та намагається позбавитися від всіх можливих загроз для підприємства.

Таким чином, можна виділити основні стратегічні напрямки розвитку підприємства:

- Іновації, такі як : розробка напою із новими смаками, розробка різноманітних варіацій упаковок для дорослих та дітей;

- Співпраця з відомими компаніями (наприклад, модна індустрія, кіноіндустрія);
- Розширення бренду. В США Соса-Кола представила колекцію одягу, яку також можна було би запровадити й в Україні;
- Активне використання своїх нематеріальних активів, тобто, постійне нагадування того, що компанія є першовиробником данного напою та цей бренд є найвідомішим у світі та розповсюджений більш ніж в 200 країнах.

2.2 Оцінювання управління асортиментом ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед»

Часто на підприємстві використовується горизонтальний аналіз балансу. Мета цього аналізу фінансової звітності полягає в тому, щоб наочно уявити зміни, що відбулися в основних статтях балансу та проаналізувати вагомість певних ресурсів і допомогти менеджерам компанії прийняти рішення щодо того, яким чином продовжувати свою діяльність.

Горизонтальний аналіз - це аналіз змін у часі статей балансу. Вони, як правило, фіксуються у відсотках до попереднього періоду.

Аналіз структури статей балансу проводиться за допомогою динаміки змін статей балансу за три аналізовані роки.

Основні засоби - матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік).

Для подальшого аналізу зовнішнього середовища знадобиться структура ринку безалкогольних напоїв за 2018 рік, яка відображена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Основні конкуренти з виготовлення безалкогольних напоїв в Україні

[24,25,26]

Назва підприємства	Обсяг продажу, млн. грн.			Темпи приростів (%)		Частки, %
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	
ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна»	1550	2015	2208	30	9,6	46,5
ТОВ «Пепсі-Кола Україна»	1089	1163	1257	6,8	8,1	26,5
ПрАТ «Оболонь»	1050	998	1048	-5,0	5,0	22,1
ПАТ "Київський завод безалкогольних напоїв "Росинка"	234	225	231	7,7	-8,3	4,9
Всього:	3923	4428	4744	12,8	7,1	100,0

Отже, до основних стратегічних конкурентів ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна» належить ТОВ «Пепсі-Кола Україна».

Серед різних факторів зовнішнього середовища, що впливають на фірму, виділяють ключовий - це галузь (чи галузі), в якій фірма веде конкурентну боротьбу. Структура галузі має істотний вплив на формування правил конкурентної боротьби, а також потенційних стратегій фірми. Стан конкуренції в галузі залежить від п'яти конкурентних сил (модель п'яти конкурентних сил, розроблена професором Гарвардської школи бізнесу М. Портером):

1. Суперництво між продавцями всередині галузі.
2. Фірми, що пропонують товари-замінники (субститути).
3. Можливість появи нових конкурентів усередині галузі.
4. Здатність постачальників сировини, матеріалів і комплектуючих, які використовуються фірмою, диктувати свої умови.

5. Здатність споживачів продукції фірми диктувати свої умови [27, с. 104].

Дослідження даного напрямку діяльності підприємства доцільно почати з аналізу загальної динаміки продажів ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна», яка наведена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка продажів ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна»

Назва ТМ	Обсяг продажу, млн. грн.			Абсолютний приріст, млн. грн.		Відносний приріст, %	
	2016	2017	2018	2016	2017	2017	2018
Bonaqua	187,17	221,80	189,64	34,62	32,16	+19	-14
Burn	88,10	94,27	87,06	6,16	-7,20	+7	-8
Coca-Cola	567,00	878,86	964,81	311,85	85,94	+55	+10
Coca-Cola light	17,01	22,97	25,22	5,95	2,24	+35	+10
Fanta Orange	197,82	247,27	264,89	49,45	17,62	+25	+7
Fanta Other	41,17	47,34	73,15	6,17	25,80	+15	+55
Gladiator	13,96	14,38	12,20	0,41	-2,17	+3	-15
Nestea (Fuzetea)	136,12	149,73	140,97	13,61	-8,75	+10	-6
Rich	92,61	105,57	104,11	12,96	-1,46	+14	-1
Rich Kids	7,43	11,51	22,90	4,08	11,38	+55	+99
Sprite	153,57	176,61	187,87	23,03	11,26	+15	+6
Усього	1556,09	2028,23	2113,36	472,14	85,12	+30	+9

Розглянувши таблицю, можна зробити висновки, що найбільший за об'ємом бренд «Coca-Cola» демонструє різке зростання об'єму в 2017 році, однак, в 2018 цей показник складає лише 10%, що в порівнянні з 2017 роком є дуже низьким.

Бренд «Rich Kids» дуже активно зростає та набирає популярності великими темпами +55% та +99% кожного року відповідно, що приносить компанії значну популярність дитячій компанії та значний прибуток виробнику.

Fanta Other (смакова) в 2018 демонструє високій приріст по відношенню з 2017 роком (+55%) завдяки новинкам, які раніше не були на ринку України.

Розглянувши бренд «Rich», можна сказати, що в 2017 році була активна фаза росту популярності даного продукту та він активно зростав (+14% по відношенню до 2016 року), а в 2018 році бренд демонструє стабільність.

Бренд «Burn» представляється із мінусовим приростом через виведення нерентабельних смаків із асортименту продукції компанії.

Bonaqua, як не основний продукт підприємства, отримує негативний відносний приріст через великі промо-акції конкурентів, які пропонують товар за занадто низькою ціною, тим самим, створюючи не конкурентну ціну для товару Bonaqua.

Бренд Nestea (Fuzetea) зазнав ребрендингу продукту, що не могло не вплинути на обсяг продажів продукції, оскільки наразі Nestea викуплений конкурентами, але повагу та любов заробляв під всім відомим брендом зараз. Отже, чаю FuzeTea необхідно знову завойовувати свою аудиторію та любов споживачів.

Отже, згідно з отриманими результатами можна зробити висновок про те, що різні напрямки, що входять до продуктового асортименту підприємства мають значний розрив у темпах зростання на ринку, що свідчить про його незбалансованість. Найбільші темпи зростання показує ТМ «Coca-Cola», ТМ «Fanta Other» та ТМ «Rich Kids», а найменші ТМ «Bonaqua» та «Gladiator».

Отже, ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна» за 2016 рік отримує фінансовий результат у форму збитку в обсязі 303 млн. грн., що на 79% більше, ніж минулорічний збиток. При цьому приріст доходу становить 9%.

Розглянемо більш детально один з класифікаційних методів, а саме ABC-аналіз.

ABC-аналіз, відомий у роботах фахівців під назвою функціонально-

вартісний аналіз, — це метод структурного аналізу, заснований на ранжируванні об'єктів за обраними показниками [28, с. 145].

Метод ABC пов'язаний із широко розповсюдженим у природі явищем, відомим як правило "80 - 20", що вперше відкрив і теоретично обґрунтував В.Парето (1897р.). Відповідно до принципу Парето товари групи А потребують більш ретельного обліку й більш часті інвентаризації, попит на них прогнозується за допомогою складніших методик і більш часто, уважно контролюється своєчасне поповнення досліджуваних запасів. У той час, як потреба в активних продуктах визначається більш точним методом прогнозування збуту, потреба в малоактивних продуктах може визначитися менш точним і більше дешевим способом обліку минулого досвіду. Таким чином, використання принципу Парето в управлінні продуктовими запасами означає, що вся номенклатура ділиться на групи за критерієм активності. Група А, як "найбільш активна", піддається найретельнішому контролю, групі В виявляється менше управлінської уваги, а група С обслуговується "найменш активно" [29, с. 137].

Суть методу ABC полягає в тому, що відповідно до мети аналізу вибирається класифікаційна ознака. Далі здійснюється ранжування в порядку спадання цієї класифікаційної ознаки. При класифікації вхідних матеріальних потоків по обсягу зроблених у рік закупівель необхідно всю номенклатуру видів сировини, що видобувають, і матеріалів розташувати в порядку спадання вартості їхнього річного споживання. Послідовність проведення ABC-аналізу представлена на рис. 2.6.

Вибір об'єкту аналізу

Окремі товари
або продуктів

Окремі
закази

Клієнти

Регіони

Канали збуту

Вибір показників аналізу

Об'єм збуту

Прибуток

Покриття витрат

Розрахунок обраного показника аналізу по кожному з визначених об'єктів

Підрахунок загальної суми показників по всіх об'єктах

Загальна сума приймається за 100 %, по кожному об'єкту визначається
відносна частка його показника (у відсотках) у загальній сумі

Контроль рівності суми усіх відносних часток 100 %

Ранжування об'єктів у порядку зменшення їх відносних часток

Відносні частки об'єктів ранжованого ряду підсумовується з накопиченням
підсумкової суми, починаючи з найбільш великого

Загальна
сумарна частка

Загальна
сумарна частка

Загальна
сумарна частка

Товари групи А, які
вносять незначний
вклад у
формування

Товари групи В, які
вносять середній
вклад у
формування

Товари групи С, які
вносять значний
вклад у
формування

Розробка пропозицій щодо асортименту

Товари групи А
зберегти у
асортименті

Товари групи В
проаналізувати за
іншими

Товари групи С виключити з
асортименту після
попереднього аналізу інших

Рис. 2.6. Послідовність етапів АВС-аналізу [30, с. 145]

Продуктовий асортимент підприємства фокусує увагу не тільки на визначенні асортиментного переліку продукції, але й дає змогу максимізувати загальну вартість, забезпечуючи баланс між результативністю і ризикованістю. Формування продуктового портфеля впливає на всі сфери діяльності підприємства: інвестиційну, операційну та фінансову, і потребує врахування різноманітних факторів та обмежень зовнішнього і внутрішнього середовища. Процес оптимізації продуктового портфеля на етапі формування має бути похідним від поставлених цільових орієнтирів підприємства [22, с.133].

Отже, на сьогодні розроблено чимало підходів та методик, які дозволяють проаналізувати ефективність наявного продуктового портфеля підприємства та його структури, сформулювати пропозиції щодо нового портфеля та обґрунтувати доцільність його впровадження. Незважаючи на наявність поширених та загальноприйнятих критеріїв у прийнятті рішень з даного питання, універсального рішення при виборі методики формування ефективного портфеля не існує. У залежності від особливостей підприємства, завдань і цілей дослідження, обмежень за наявною інформацією та часом, оптимальною буде одна із перелічених методик або комплексне поєднання декількох із них.

Після детального аналізу та оцінювання маркетингового середовища компанії «Coca-Cola» можна відстежити, що зміна способу життя та звичок споживачів має прямий вплив на діяльність підприємства. Через швидкий темп життя споживачів виробники товарів мають все більше часу та сил витратити на те, щоб представити свій товар в якнайкращому вигляді перед покупцем, «заманити» та довести, що вони – лідери на ринку.

Під час оцінки управління асортиментом на підприємстві ІІ «Кока-Кола Беверіджиз» на базі отриманих результатів було сформульовано висновок, щодо темпів зростання на ринку певних категорій товарів, що говорить про його можливості для росту. Найбільші темпи зростання показує ТМ «Coca-Cola», ТМ «Fanta Other» та ТМ «Rich Kids», а найменші ТМ «Bonaqua» та «Gladiator».

Отже, є над чим працювати в майбутньому.

РОЗДІЛ 3

ВДОСНОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖІЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

3.1 Оптимізація управління товарним асортиментом

Товарний асортимент – вся сукупність виробів, що пропонується підприємством покупцям. Товарний асортимент складається із товарних груп (товарних ліній).

Товарна група (лінія) – група товарів, зв'язаних між собою схожими функціями, призначенням одним і тим же групам споживачів, реалізацією через одні і ті ж місця продажу в межах одного цінового діапазону.

В ході розробки стратегії управління товарним асортиментом вирішуються наступні завдання:

1. Визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції.
2. Оцінка товарного асортименту конкурентів.
3. Прийняття рішень: яку продукцію необхідно додати в асортимент, а яку виключити з нього; чи необхідно диверсифікувати товарний асортимент.
4. Вивчення пропозицій щодо створення нових продуктів, удосконалення існуючих, а також про нові способи і області застосування товарів.
5. Розробка специфікацій нових чи модифікованих продуктів у відповідності із вимогами споживачів.
6. Розробка рекомендацій для виробничих підрозділів (підрозділів закупок) відносно якості, ціни, найменування, упаковки, необхідного сервісного обслуговування товару.
7. Оцінка і перегляд товарного асортименту.

Вирішальне слово у формуванні товарного асортименту підприємства повинно належати спеціалістам і керівникам відділів маркетингу і продажу, а не виробничим підрозділам.

Конкурентоспроможність товару характеризується параметрами якості і ціни споживання.

Ціна споживання - це сума ціни продажу й усіх витрат покупця (користувача), що мають місце протягом терміну експлуатації (використання) товару.

Якість товару - це сукупність властивостей і характеристик продукції, які додають їй здатності задовольняти певні потреби покупців у процесі використання, споживання товарів.

За належної якості на перше місце переміщуються організаційно-комерційні складові, насамперед ефективність маркетингу (цінова і комунікаційна політика, ефективність каналів збуту, ринкові стратегії і т. п.).

В умовах сучасної конкуренції, де ринок визначає необхідний йому асортимент, головним завданням підприємства є задовольнити попит краще і ефективніше, ніж це можуть зробити конкуренти. Тому формування оптимального асортименту, що сприяє оптимізації і збереженню прибутку на тривалий період часу, дуже актуально для підприємств, що прагнуть бути конкурентоспроможними.

Для підприємства однією з основних заporук успіху є формування оптимального асортименту, який би відповідав ситуації на ринку, задовольняв потреби споживачів, сприяв найефективнішому використанню підприємством сировинних, технологічних, фінансових та інших ресурсів для виготовлення продукції з низькими витратами та забезпечував отримання бажаного прибутку. Існує велике різноманіття методик, які допомагають керівникам організацій планувати та корегувати свій перспективний товарний асортимент, який повинен відповідати специфіці діяльності цього підприємства. Кожне підприємство вибирає для себе такий інструмент, який вважає за правильний. На вибір впливає те, яку продукцію виготовляють, якому сегменту її представляють,

до якої галузі належить діяльність підприємства, в якому конкурентному середовищі доводиться діяти та інші чинники. [35]

Для вирішення проблеми підприємства – не оптимальності продуктового асортимента підприємства – необхідно усунути сили супротиву та чинники, які призвели до виникнення проблеми. Доцільним є подолання сил впливу «Неврахування маркетинговою стратегією окремих стратегічних аспектів» та «Неефективна система управління змінами». Сформуємо асортимент альтернатив для досягнення мети – сформованого оптимального продуктового асортимента, який можна побачити у таблиці 3.1.

Керівництву компаній слід формувати систему управління асортиментом товарів, спрямовану на одночасну відповідність вимогам споживачів, суспільства і власне підприємства. Для ефективного управління необхідно мати чітке уявлення самого поняття «асортимент».

Для вибору найкращої альтернативи використовуватимемо наступні основні критерії:

- Тривалість реалізації проекту – даний фактор є важливим, оскільки підприємство недоотримує визначений розмір доходу від недостатнього розміру реалізації продукції.
- Фінансові витрати на реалізацію проекту – ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна» фінансує всі проекти за власні кошти. Незважаючи на наявність джерел інвестування у нові проекти, компанія повинна оцінити доцільність такого заходу та економічний ефект;
- Ступінь подолання проблеми – важливим фактором при виборі реалізації проекту із альтернатив усіх існуючих є можливість подолання проблеми.
- Ефект від реалізації – вкладення у проект, що не окупиться, є вкрай невірним рішенням. Тому всі підприємства орієнтуються на позитивний результат.

Оцінимо перераховані альтернативи в табл. 3.1 (див. додаток Б) експертним методом. Для цього застосуємо шкалу для оцінки альтернатив, яка наведена у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Шкала оцінювання альтернатив вирішення головної проблеми підприємства

Критерій оцінювання	Вага критерію	Шкала оцінювання
Тривалість реалізації проекту	0,2	Від 0 до 5. Крок шкали – 1. 0 – реалізація проекту затягнута у часі. Тривалість реалізації становить більше, ніж 1 рік 5 – проект можна швидко реалізувати за період від 1 до 2 місяців.
Фінансові витрати	0,15	Від 0 до 5. Крок шкали – 1. 0 – Проект вимагає значних фінансових інвестицій із сумою більш, ніж 2 млн. грн 5 – вартість проекту незначна. Сума – до 100000 грн.
Ступінь подолання проблеми	0,3	Від 0 до 5. Крок шкали – 1. 0 – альтернатива не вирішує проблему 5 – альтернатива повністю вирішує проблему
Ефект від реалізації	0,35	Від 0 до 5. Крок шкали – 1. 0 – Ефект від реалізації важко оцінити і незначним 5 – Ефект від реалізації проекту є швидким і піддається легкому оцінюванню

Результати оцінки альтернатив наведені у таблиці 3.2.

Результати експертного оцінювання альтернатив

Критерій оцінювання	Вага критерію	Розробка та впровадження нових методів формування оптимального продуктового асортимента	Розробка нової продуктової політики
Тривалість реалізації проекту	0,2	5	2
Фінансові витрати	0,15	5	1
Ступінь подолання проблеми	0,3	5	4
Ефект від реалізації	0,35	4	5
Всього	1.0	4,65	1,925

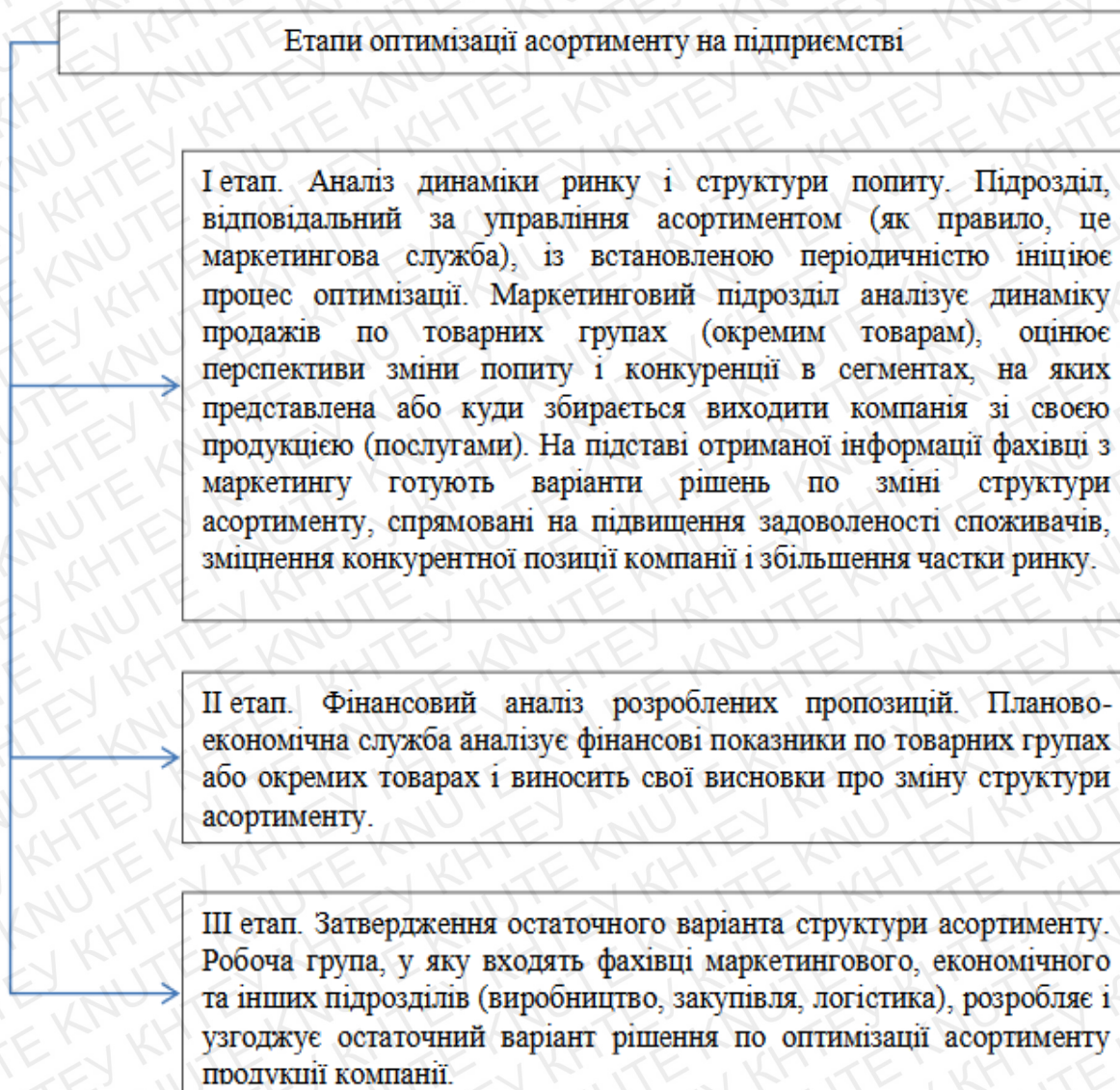
Отже, відповідно до експертного оцінювання у таблиці 3.2, найкращим варіантом подолання генеральної проблеми за результатами порівняння та оцінки альтернатив є розробка та впровадження нових методів формування оптимального продуктового асортимента.

Тепер необхідно вирішити яким критерієм оптимізації продуктового асортимента необхідно користуватись при його формуванні. З урахуванням поточного критерію максимізації поточного результату та стратегії підприємства, яка зосереджена на поступове зростання прибутку підприємства, доцільно запропонувати критерій максимізації постійного зростання доходу. З урахуванням поточної ринкової позиції підприємства також доцільно запропонувати критерій максимізації частки ринку. Порівняємо ці критерії за допомогою експертного методу для визначення основного. Для вибору найкращої альтернативи використовуватимемо наступні основні критерії:

- Відповідність стратегії – на підприємстві є дійсна загально корпоративна стратегія поступового зростання прибутку, яка є пріоритетною для всіх підприємств групи;
- Відповідність ринковим умовам – відповідність критерію поточній ринковій ситуації та легкості у реалізації такого продуктового асортимента, сформованого за обраним критерієм, з точки зору ринкових обмежень;
- Тривалість реалізації проекту – даний фактор є важливим, оскільки підприємство недоотримує визначений розмір доходу від недостатнього розміру реалізації продукції. Крім того, продуктовий асортимент сформований за різними критеріями, дає різний ефект протягом визначеного часового періоду;
- Ефект від реалізації – вкладення у проект, що не окупиться, є вкрай невірним рішенням. Тому всі підприємства орієнтуються на позитивний результат.

Нижче у таблиці 3.4 можна ознайомитися із етапами оптимізації асортименту на підприємстві.

Етапи оптимізації асортименту на підприємстві [35]



Процес оптимізації структури асортименту варто починати з визначення цілей компанії. Такими цілями в короткостроковому періоді можуть бути необхідність введення нових позицій або, навпаки, скорочення асортименту, коригування обсягів виробництва та цін. Оптимальна структура асортименту повинна забезпечувати максимальну рентабельність і достатню стабільність компанії в цілому. На нашу думку, для більшості підприємств основний резерв оптимізації закладений у скороченні асортиментного ряду. Занадто великий асортимент погано позначається на економічних показниках: з'являється багато позицій, які за обсягами продажів не можуть вийти навіть на рівень беззбитковості. Потрібно обов'язково враховувати, що асортимент не можна

розширювати бездумно. Адже кожен продукт в асортименті віднімає ресурси підприємства, однак продукти з часом втрачають актуальність, застарівають, тому робота з інвентаризації повинна проводитися регулярно на основі новітніх методик оцінки ролі продукту і його перспективності на ринку.

Оптимізація асортименту являє собою ухвалення компромісного рішення, що найбільш повно враховує фінансові очікування, виробничі і логістичні можливості та обмеження, а також сформовану на ринку ситуацію.

3.2 Розробка та провадження нових позицій асортименту

Враховуючи всі особливості компанії «Coca-Cola», асортименту та способів реалізації продукції, особливості постачальників та інші фактори слід розглянути проект диверсифікації продуктів підприємства.

Диверсифікація товару - це практика розширення оригінального ринку товару. Стратегію слід використати для збільшення продажів, пов'язаних з існуючою лінійкою продуктів.

Моїми рекомендаціями задля вдалої диверсифікації продукції слід розглянути наступні способи та використати їх:

- Перепаковка.

Спосіб представлення товару компанії потребує деяких (можливо сезонних) змін, щоб зробити його доступним та цікавим для іншої аудиторії. Наприклад, наразі, напій дозволено вживати дітям від 12 років, тож необхідно розробити нові види упаковки продукту «Coca - Cola» (зі смаками, які є найпопулярнішими) з актуальними героями серії фільмів із супергероями для зацікавленості осіб саме цього віку. Для більш дорослої аудиторії моїми рекомендаціями було би приурочення стилю упакування до якоїсь події\свята\фестивалю, адже саме це є важливою частиною зацікавленості багатьох підлітків.

Для аудиторії молодше 12 років варто звернути увагу на сегмент соків «Rich Kids» або запровадити новий дизайн, в якому малюки зможуть збирати не тільки наклейки в свій невеличкий журнал, але і дізнаватися щось нове. Моєю пропозицією є те, щоб компанія серйозно задумалась над створенням власного

пізнавального журналу, в якому буде корисна інформація як для дівчат, так і для хлопчиків, щодо різних областей розвитку дітей (на даний момент у компанії присутня тільки тематика космонавтів).

- Зміна розміру.

На мою думку, продукт компанії варто розливати додатково в упаковки іншого, нестандартного розміру задля комфортного споживання не тільки вдома, але й в дорозі для будь-якої особи. Наприклад, соки Rich мають широку лінійку упаковок (0,25 л., 0,5 л. та 1 л.) лише у деяких смаках, тому, задля комфорту споживання рекомендація компанії полягає в розширенні асортименту упаковок для всіх смакових категорій, адже так найкраще можна завоювати увагу споживача та спонукати його до придбання саме товару компанії «Coca-Cola»;

Оскільки для компанії вигідніше продавати маленьку упаковку (Immediate consumption), варто задуматися над створенням продукту, який підійде під будь-яку нагоду та буде зручним у перенесенні.

- Розширення торгової марки.

Під цим терміном можна розуміти розширення вже існуючих товарів (їх смаків) так і створення нових.

Наприклад, доцільним для компанії «Coca-Cola» розширити лінійку «Coca-Cola + Coffee» та створити нові поєднання, наприклад з імбиром, малиною та маракуєю, відповідно, створивши «Coca-Cola + Coffee + Ginger», «Coca-Cola + Coffee + Raspberry», «Coca-Cola + Coffee + Passion Fruit». Згідно із даними ТОВ «Coca-Cola Company» та загальними тенденціями саме ці смаки займають лідируючі позиції в 2019 році, тим самим, можна передбачати великий попит на дану продукцію в період весна-літо 2020 року, оскільки напої найкраще смакують охолодженими [34].

Також, ПІ «Coca-Cola», яке співпрацює з компанією «Brown Forman» у області дистрибуторських послуг алкогольних напоїв брендів «Finlandia», «Jack Daniels», доцільно створити лінійку нових смаків освіжаючих тоніків «Schweppes», які було б легко використовувати у різних смакових поєднаннях із алкоголем вище зазначених брендів.

Вважається, що саме тоніки «Schweppes» найкраще смакують із алкоголем через індивідуальний та неповторний смак. Моєю пропозицією до цього бренду буде також продукт із унікальним наразі смаком для даного ринку - Schweppes Ginger Ale. Перевагою даного напою буде терпкуватий смак імбиру, який чудово доповнить і допоможе створити унікальний коктейль, так і буде смакувати окремо.

Щодо загальної стратегії на 2020 рік, бренду «Schweppes» на мою думку, слід вилучити смак «Гранат» та замінити його чимось більш екзотичним, наприклад «Манго». По-перше, це створить нову хвилю уваги до бренду та по-друге, цей смак зарекомендував себе як хіт сезону 2019. Компанії варто звернути увагу на збільшення рекламної компанії, популяризуючи свій бренд, як неповторний напій на основі трав, який підходить до будь-якої нагоди та як додаток до будь-якого напою.

Категорія «Енергетики», до якої входять бренди «Burn» та «Gladiator» користуються популярністю серед певної категорії споживачів, тому, вважаю доцільним наразі не змінювати ніяких смакових позицій асортименту.

Бренд «Fanta» користується шаленою популярністю серед молоді та школярів. Компанії варто звернути увагу, що великий відсоток споживачів саме цього напою схильні до чогось нового та неординарного. Таким чином, ідея з невідомим смаком напою викличе ажіотаж і буде стимулювати збут продукту.

Зрозуміло, що диверсифікація товару може бути дорогим задоволенням для компанії, особливо при широкому запуску на новому ринку, але завжди такий маркетинговий хід приваблює багато уваги. Отже, запуск може бути доцільним на декілька тестових ринках, щоб визначити прийнятність клієнтів, перш ніж широко розгорнути нову концепцію для широкої аудиторії споживачів. Даній меті можна досягти завдяки розширенню асортименту продукції лінійки нових товарів сегменту «Енергетики» та «Негазовані сокові напої», в якому компанія не займає лідируючих позицій або створення унікальних смаків вже відомих брендів. Загалом компанії варто докладати більше зусиль, просуваючи продукти, які поки що залишаються на других

позиціях, їх потенціал найбільш значущий для зростання прибутку.

Задля забезпечення міжнародної конкурентоспроможності компанії доцільно також розширювати ринки збуту та канали реалізації продукції. Компанія має надзвичайно високий потенціал для збільшення обсягів реалізації своїх товарів на зовнішньому ринку, а також значного росту на внутрішньому.

Отже, в підсумок можна сказати, що ринок товарів швидко змінюється, удосконалюються технології, росте конкуренція, змінюються смаки споживача, споживачі стають більш вибагливими, вимоги до якості товару ростуть. Підприємство, прагнучи збереженню та захисту своїх конкурентних позицій, повинно не тільки закріпитися на ринку і розширити свій вплив на нові ніші без зменшення раніше завойованої частини ринку, а й зацікавити споживача певними новинками.

Задля цього, підприємству варто постійно відслідковувати новинки та побажання клієнтів, актуальні смаки та вподобання жителів даного регіону, намагатися здивувати та привабити незвичними поєднаннями такими як, наприклад, квіткові смаки тоніку Schweppes , які будуть освіжати у теплій порі року, або чаї FuzeTea із зимовими смаками , які можна вживати як охолодженими так і підігрівими.

Для здійснення збалансованого розвитку організації та створення її більш позитивного іміджу на ринку, ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна» необхідно зосередитися на своїх цілях зі сталого розвитку. В даному аспекті компанії необхідно втілити в життя проект по створенню комплексу для повної безвідходної переробки ПЕТ-упаковок з метою подальшого використання вторинної сировини для виробництва та реалізації нової продукції. Завдяки цьому дана компанія зможе не лише виконувати правові зобов'язання, але й вкладати більше в людські ресурси, навколишнє середовище, і тим самим підвищити як фінансові результати, так і наявні та потенційні конкурентні переваги.

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що даний проект може не тільки забезпечити ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» власною

вторинною сировиною, яка допоможе знизити собівартість продукції, але й в перспективі – новим видом діяльності, що забезпечить замкнений цикл виробництва, отримання доходів та покращення іміджу компанії за рахунок зменшення негативного впливу на екологію. Варто відмітити, що в Україні існують певні труднощі для тих, хто вирішив зайнятися такою діяльністю: неефективно працює законодавча база, яка б стимулювала переробку відходів, у держави нема мотивуючих важелів для населення для сортування сміття, не створені належні умови для переробки та повноцінної утилізації сміття.

Проте, є всі умови для того, щоб всі труднощі підприємства найближчим часом були усунуті у зв'язку з Євроінтеграційним курсом України, тому проект буде не тільки вигідним підприємству, а й надзвичайно актуальним для країни.

ВИСНОВКИ

За умов загострення фінансово-економічних умов функціонування вітчизняні підприємства мають переглянути свої методи обґрунтування управлінських рішень, зокрема у сфері продуктового асортименту. У процесі пошуку управлінських рішень щодо оптимізації продуктового асортименту доцільно за допомогою методів маркетингового, фінансового та економічного аналізу, використання багатокритеріальних моделей формувати програму виробництва, яка забезпечує досягнення маркетингової результативності, фінансової ефективності і не порушує умов соціальної відповідальності.

Як об'єкт впливу, продуктивний асортимент підприємства фокусує увагу не тільки на визначенні асортиментного переліку продукції, але й дає змогу зрозуміти яка існує конкурентна стратегія підприємства, збалансувати його виробничу і маркетингову діяльність, ризикованість і результативність управлінських рішень.

Переформатування продуктового асортименту є одним з дієвих чинників підвищення ефективності діяльності підприємства, яке дає йому можливість за умов наявних обмежень через вибір критеріїв оптимізації (дохідність, прибутковість, частка ринку, рівень завантаженості виробничої потужності тощо) сформувати оптимальну структуру продуктивних груп.

Процес оптимізації продуктового асортименту потребує застосування сучасних методів і аналітичного інструментарію, зокрема моделювання, які мають полегшити процес діагностики та управлінського вибору, швидкого реагування на зміну чинників зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Після детального аналізу та оцінювання маркетингового середовища компанії «Coca-Cola» можна відстежити, що також зміна способу життя та звичок споживачів має прямий вплив на діяльність підприємства. Через швидкий темп життя споживачів виробники товарів мають все більше часу та сил витратити на те, щоб представити свій товар в якнайкращому вигляді перед покупцем, «заманити» та довести, що вони – лідери на ринку.

Нами було проаналізовано діяльність підприємства і надано рекомендації щодо покращення управління проектом розвитку підприємства ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед». За результатами дослідження можна зробити наступні висновки:

- Іноземне підприємство «Кока-Кола Беверіджиз Україна» - лідер на українському ринку безалкогольних напоїв, єдине підприємство в Україні, яке уповноважене виготовляти напої під товарними знаками, що належать The Coca-Cola Company
- Загалом організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною і спрямована на збереження принципу єдиноначальності та особистої відповідальності лінійних керівників. Кількість працюючих на підприємстві – 1627 чоловік.
- У 2016 році збільшення витрат на збут на 22,89 млн. грн. призвели до збільшення доходу на 85,13 млн. грн. , проте фінансовий результат погіршився на 194,92 млн. грн.
- Здійснена характеристика процесу формування продуктового асортимента підприємства, на основі чого було визначено генеральну проблему – неоптимальність продуктового асортимента - та запропоновано портфель альтернатив її вирішення.
- Внаслідок дослідження було встановлено, що на неоптимальність продуктового асортименту впливають сили, пов'язані зі складністю планування маркетингової діяльності, та неврахування окремих стратегічних аспектів продуктів підприємства. Компанія розглядає будь-які зміни із надзвичайною обережністю та не швидко їх впроваджує. А без постійного моніторингу продажів і роботи менеджерів компанія має шанси втратити позиції на ринку внаслідок загострення конкуренції.
- Нові методи та системи повинні інтегруватись в діяльність організації більш ефективним способом, а аналіз зовнішніх факторів

змін потребує значної уваги.

В підсумок можна сказати, що ринок товарів швидко змінюється, удосконалюються технології, росте конкуренція, змінюються смаки споживача, споживачі стають більш вибагливими, вимоги до якості товару ростуть. Підприємство, прагнучи збереженню та захисту своїх конкурентних позицій, повинно не тільки закріпитися на ринку і розширити свій вплив на нові ніші без зменшення раніше завойованої частини ринку, а й зацікавити споживача певними новинками. Задля цього, підприємству варто постійно відслідковувати новинки та побажання клієнтів, актуальні смаки та вподобання жителів даного регіону.

Компанії було запропоновано розширити товарний асортимент та лінійки певних брендів задля приваблення нових споживачів та підтримання інтересу старих. В пропозиціях було вказано актуальні смаки нинішнього сезону та можливі варіанти їх активного застосування та просування в майбутньому. Особливу увагу в роботі було приділено диверсифікації продукції, а саме : створенні та удосконаленні упаковок, розширенню асортимента та зміні розміру.

Також було висвітлено проблему завеликого використання пластику та рекомендації щодо зменшення або розробки проекту будівництва власної сортувальної станції, яка забезпечить виробництво вторинною сировиною та зменшить вплив на навколишнє середовище разом із забрудненням світового океану. В даному аспекті компанії необхідно втілити в життя проект по створенню комплексу для повної безвідходної переробки ПЕТ-упаковок з метою подальшого використання вторинної сировини для виробництва та реалізації нової продукції.

Нові методи реалізації продукції допоможуть компанії завоювати нові ринки, привабити увагу аудиторії, створити нові робочі місця та отримати ще більший дохід та довіру до бренду.

В заключення, можна зробити висновок, що даний проект може не тільки забезпечити ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» власною вторинною сировиною, яка допоможе знизити собівартість продукції, але й в перспективі – новим видом діяльності, що забезпечить замкнений цикл виробництва, отримання

доходів та покращення іміджу компанії за рахунок зменшення негативного впливу на екологію. Варто відмітити, що в Україні існують певні труднощі для тих, хто вирішив зайнятися такою діяльністю: - неефективно працює законодавча база, яка б стимулювала переробку відходів; у держави нема мотивуючих важелів для населення для сортування сміття; - не створені належні умови для переробки та повноцінної утилізації сміття.

Проте ці труднощі найближчим часом будуть усунуті у зв'язку з Євроінтеграційним курсом України, тому проект буде не тільки вигідним підприємству, а й надзвичайно актуальним для країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Система компаній «Кока-Кола» в Україні/Офіційна інтернет сторінка ТОВ «Кока-Кола Україна Лімітед» – [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.coca-colaukraine.com/our-company/company-system>
2. Балабанова Л.В. Коммерческая деятельность: маркетинг и логистика: Монография / Л.В. Балабанова, А.Н. Германчук.- Донецк: ДонГУЭТ, 2003. - 189 с.
3. Cooper R. G. New Product Development: Results of an Industry Practices Study /R. G. Cooper, S. J. Edgett, E. J. Kleinschmidt // R&D Management (Industrial 83 Research Institute, Inc.– 2001.– Volume 31, number 4 – p. 25-38
4. Regina C. McNally Exploring new product portfolio management decisions: The role of managers' dispositional trait/ Regina C. McNally, Serdar S. Durmusoglu, Roger J. Calantone, Nukhet Harmancioglu // Industrial Marketing Management 38 – 2009. - p. 127–143
5. Денисюк О.Г. Особливості асортиментної політики підприємств хлібопекарської галузі України / О.Г. Денисюк, О.В. Задерейко // Вісник ЖДТУ. Економічні науки. – 2012. – № 1(59). – с. 95–99
6. Chien, C. A portfolio-evaluation framework for selecting R&D projects - R & D Management, 2002 -Volume 32 number 4, p. 359–368
7. Иващенко Н.С., Силаков А.В. Выбор структуры товарного портфеля предприятия на основе анализа его сбалансированности // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. - № 6. – с.147-159
8. Исайчиков Н. И. Матричные методы разработки товарной политики предприятия базового элемента маркетинг-микс / Н. И. Исайчиков // Экономические науки. – 2013. – № 6.– с. 206 – 212.
9. Иващенко Н.С., Силаков А.В. Выбор структуры товарного портфеля предприятия на основе анализа его сбалансированности // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. - № 6. – с.147-159
10. Хамініч С.Ю. Маркетингова товарна політика. Навч. посібник. – Д.: Видавництво «Наука і освіта», 2008. – 200 с.

11. Гапошина Л.Г. Товар в маркетинге: Лекция// Издательско-книготорговый центр «Маркетинг». – М.: МУПК, 2007. – с.24-35
12. Генова С.И. Оптимизация процесса планирования ассортимента продукции в рамках маркетинговой деятельности предприятия: дис. докт. экон. наук: 08.00.06 / Модавская экономическая академия. / С.И. Генова – Кишинев, 2006. – 154 с.
13. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. — СПб.: Питер, 2006. — 464 с: ил. — (Серия «Деловой бестселлер»).
14. Кубишина Н. С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку / Н. С. Кубишина // Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць. – 2010. – № 7. – с. 171–178.
15. Кроха Г. Товарный ассортимент: методы анализа та оптимізації / Г. Кроха // Отдел маркетинга. – 2008. – № 5. - с. 52-58
16. Веселов, А. И. Товарная политика предприятий: анализ основных взглядов и методов оценки / А. И. Веселов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2009. - № 1. - с. 103-114
17. Зозулев, А. В. Промышленный маркетинг: стратегический аспект [Текст]: учеб. пособие для студ. вузов / А. В. Зозулев. – Х.: Студцентр, 2005. – 328 с.: ил., табл ; 15 см. – Библиогр.: с. 321–325.
18. Ассель, Г. Маркетинг: принципы и стратегия : Учеб. для вузов / Генри Ассель; [Пер. с англ. Штернгарца М. З.]. - 2. изд. - М. : Инфра-М : НФПК NTF, 2001. - XII, 803 с.
19. Генова С.И. Оптимизация процесса планирования ассортимента продукции в рамках маркетинговой деятельности предприятия: дис. докт. экон. наук: 08.00.06 / Модавская экономическая академия. / С.И. Генова – Кишинев, 2006. – 154 с.
20. Боровинский Д. Что продавать? // "Маркетолог". – № 2. – 2004. – С.22-25
21. Кубишина Н. С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку / Н. С. Кубишина // Економічний вісник НТУУ «КПІ»:

- збірник наукових праць. – 2010. – № 7. – с. 171–178.
22. Герасимчук З. В. Проблеми ефективного управління товарним портфелем/З. В. Герасимчук // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. - 2009. Випуск 6 (22). – с.55-72
23. Про нас/Офіційна інтернет сторінка Іноземного підприємства «Кока-Кола Беверіджиз Україна» – [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.coca-colahellenic.com.ua/Aboutus/>
24. Річна фінансова звітність ПАТ "Київський завод безалкогольних напоїв "Росинка" – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/>
25. Річна фінансова звітність ПАТ «Оболонь» – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/>
26. Аналіз ринку безалкогольних напоїв (БАН) в Україні/ Офіційний сайт брендингового агенства «Колоро» – [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://koloro.ua/blog/issledovaniya/Analiz-runka-BAN_v_Ukraine.html
27. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран/ М. Портер ; под ред. В. Д. Щетинина. — М. : Международные отношения, 1993. — 896 с.
28. Веселов, А. И. Товарная политика предприятий: анализ основных взглядов и методов оценки / А. И. Веселов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2009. - № 1. - с. 103-114
29. Височин І.В. Управління товарооборотом підприємств роздрібної торгівлі : монографія / І.В. Височин. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 544 с.
30. Кардаш, В. Я. Маркетингова товарна політика : підручник / Кардаш В. Я., Шафалюк О. К., Антонченко М. Ю. — [2-ге вид., зі зм.]. — К. : КНЕУ, 2009. 31.— 419 с.
31. Управління товарним асортиментом і номенклатурою товарів підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://library.if.ua/book/22/1675.html>.
32. Маркетингове середовище [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

<https://buklib.net/books/30084/>

33. Сутність і структура маркетингового середовища підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

https://pidruchniki.com/1529052740019/marketing/marketingove_seredovische_pidpriyemstva.

34. Звіт Coca-Cola HBC 2018 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

https://coca-colahellenic.com/media/3564/coca-cola-hbc-2018_iar_15mar2019.pdf.

35. ФОРМУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ВНУТРІШНЬОГО І ЗОВНІШНЬОГО РИНКУ [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

<https://ecj.oa.edu.ua/articles/2013/n23/9.pdf>.

36. Основні методи управління [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/60842/5/Yaroshenko_Os_novni_metody_upravlinnia.pdf.

Характеристика груп методів формування продуктового асортименту

Група	Підгрупа	Методи	Суть	Переваги	Недоліки
Методи Виявлення споживчих переваг	Маркетингові	Методи спостереження залежно від стадії і форми вияву споживчих переваг; модель Розенберга; методи зіставлення необхідного і реального профілю; Модель з ідеальною точкою; матриця спільних покупок; метод побудови простору, сприйняття продукту споживачами	Орієнтує на Визначення пріоритетів і поведінку споживачів	Дають змогу оцінити відповідність продуктового асортимента бажанням споживачів, враховують якісні показники продуктів	Концентруються лише на окремих маркетингових факторах, не дають чітких результатів
Методи економічного аналізу	Економіко математичні методи	Лінійна економіко- математична модель; Методи динамічного програмування; методи теорії нечітких множин; Метод статистичних кореляцій; методики Імітаційного моделювання; метод теорії ігор.	Спростують досліджуваний об'єкт для застосування математичних моделей	Точність результатів, можливість урахування більшості умов і обмежень	Складність у проведенні розрахунків, не дозволяють достатньо Збалансувати продуктовий асортимент

Продовження таблиці 1.2

Група	Підгрупа	Методи	Суть	Переваги	Недоліки
Методи економічного аналізу	Класифікаційні методи	ABC-аналіз; XYZ-аналіз; сполучений ABCi XYZ-аналіз; метод Дібба-Симкіна; матриця Маркон	Визначають належність продукту до асортиментної групи за певними критеріями	Простота розрахунків, зрозумілість рекомендацій, залежність від економічних чинників	Не враховують виробничі та ринкові фактори, не дають змогу збалансувати продуктивний асортимент.
	Інші методи економічного аналізу	Ранжування продуктових груп; аналіз рентабельності продукції; операційного аналізу; методу експертних оцінок	Вибір продуктів на основі економічних показників	Простота розрахунків, зрозумілість рекомендацій, залежність від економічних чинників	Не враховують виробничі та ринкові фактори, не дають змогу збалансувати продуктивний асортимент
Методи портфельного аналізу	Методи життєвого циклу	Метод аналізу за допомогою життєвого циклу продуктів	Розгляд складових продуктового асортимента як системи	Дозволяють збалансувати продуктивний асортимент, оцінити його потенціал та визначити динаміку змін	Обмеженість факторів (не враховують фінансові і виробничі чинники), певна схематичність
	Матричні методи	Матриця BCG; матриця McKinsey; модель ADL; матриця «темпи росту підприємства — темпи росту ніші»; матриця розробки товару; матриця конкуренції за М. Портером; «продукт - ринок» за Ансофом			

Додаток Б

Таблиця 3.1

Альтернативи для формування оптимального продуктового асортимента ІІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед»

Альтернатива	Необхідні заходи	Фінансові витрати	Тривалість реалізації	Основні ризики
Розробка та впровадження нових методів формування продуктового асортимента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дослідження та виявлення поточних і перспективних потреб споживачів 2. Проведення аналізу і оцінка товарів, запропонованих на даному сегменті ринку конкуруючими організаціями 3. Визначення структури асортимента продуктів, припускаючи виключення з нього неперспективних продуктів і включення нових, які цікавлять ринком 4. Вивчення можливих пропозицій по розробці нової продукції і вдосконалення вироблено з урахуванням вимог споживачів, технічних виробничих можливостей самого підприємства 5. Аналіз ресурсів і можливостей розробки і впровадження нових видів продукції 6. Проведення пілотного тестування нового чи вдосконаленого виду продукції на обмеженому сегменті ринку 7. Розробка рекомендацій для виробничих підрозділів підприємства з приводу споживчих властивостей, дизайну, якості, упаковки і т.д. 8. Аналіз продуктового асортимента, його оцінка і можлива корекція 	525000грн	4 місяці	<ul style="list-style-type: none"> ● Складність врахування всіх рівнів в організації при формуванні продуктового асортимента ● Вибір параметрів аналізу продуктового асортимента не може врахувати абсолютновсі чинники через мінливість зовнішнього середовища ● Неповнота вхідних даних

Закінчення табл. 3.1

Альтернатива	Необхідні заходи	Фінансові витрати	Тривалість реалізації	Основні ризики
Розробка нової продуктової політики	<p>1. Комплексний ретельний аналіз можливостей діючих ринків з позиції забезпечення успішної реалізації поточного продуктового асортимента, тобто оцінка ринків збуту;</p> <p>2. Оцінка рівня конкурентоздатності власного продукту й аналогічного продукту, виробленого конкурентами;</p> <p>3. Вибір потенційних ринків і встановлення для кожного з них відповідного асортимента продукції, обсягу реалізації, ціни;</p> <p>4. Аналіз зміни виручки, визначення її оптимальних обсягів і відповідних їм цін, а також розробка плану перспективного продуктового асортимента з урахуванням конкурентоздатності.</p>	1,5 млн. грн	6 місяців	<ul style="list-style-type: none"> ● Перевищення бюджету витрат та строків реалізації проекту внаслідок помилок в процесі планування робіт; ● Довга тривалість формування може призвести до відставання від конкурентів ● Формування на основі недостовірної інформації про конкурентів ● Неправильне позиціонування продуктів ● Невідповідність ринковим реаліям