МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому та зовнішньому ринках»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0732-мб
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми менеджмент міжнародного бізнесу
Повстяний О.В.
Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат економічних наук, доцент
Маказан Є.В.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2026 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Повстяний Олександр Валентинович

1. Тема роботи «Асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому та зовнішньому ринках»
керівник роботи: Маказан Є. В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат економічних наук доцент

затверджені наказом ЗНУ від 08.12.2025 року № 1774-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

2. АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПрАТ «ОБОЛОНЬ» НА ВНУТРІШНЬОМУ ТА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКАХ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _
15 таблиць
2 рисунка

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Маказан Є. В.		
2	Маказан Є. В.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2025	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2025	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.25-13.11.25	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.25-23.12.25	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.25-31.01.26	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.26-21.02.26	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.26-20.03.26	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.26-29.04.26	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.26-08.05.26	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2026	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.26-31.05.26	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2026	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2026	

Студент _____ О. В. Повстяний
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Є. В. Маказан
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Є. В. Маказан
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 45 с., 2 рис., 15 табл., 26 джерел.

Робота присвячена аналізу асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому та зовнішньому ринках та розробці пропозицій щодо її удосконалення. Актуальність теми обумовлена сучасними тенденціями розвитку споживчих ринків, зростаючою конкуренцією та необхідністю підвищення ефективності управління продуктовим портфелем для забезпечення конкурентоспроможності підприємства як на національному, так і на міжнародному рівні.

Метою дослідження є комплексний аналіз асортиментної політики ПрАТ «Оболонь», визначення її сильних та слабких сторін, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності формування асортименту продукції з урахуванням специфіки внутрішнього та зовнішніх ринків.

В роботі вирішено такі завдання: досліджено теоретико-методичні основи формування асортиментної політики, проаналізовано структуру та динаміку асортиментного портфелю ПрАТ «Оболонь», оцінено фінансові та експортні показники підприємства, проведено SWOT- та PEST-аналіз, а також сформульовано пропозиції щодо оптимізації асортиментної політики.

Методологія дослідження базується на аналізі статистичних та фінансових даних підприємства, порівняльному аналізі внутрішніх і зовнішніх ринків, експертних оцінках, а також на використанні інструментів стратегічного маркетингу та управління асортиментом.

Результати дослідження показали, що ПрАТ «Оболонь» успішно реалізує стратегію диверсифікації асортименту, адаптує продукцію до смакових уподобань різних споживчих сегментів, підтримує стабільну присутність на традиційних ринках та активно виходить на нові зовнішні ринки. Водночас визначено проблемні зони, такі як недостатня присутність у преміум-сегменті, обмежене портфоліо безалкогольних та функціональних напоїв, а також необхідність регулярного оновлення асортименту.

Запропоновані заходи щодо удосконалення асортиментної політики включають розширення продуктового портфелю, оптимізацію витрат та каналів збуту, впровадження нових безалкогольних та функціональних напоїв, а також активну участь у міжнародних промо-акціях. Реалізація цих пропозицій сприятиме підвищенню конкурентоспроможності компанії на внутрішньому та зовнішньому ринках, зміцненню позицій брендів та забезпеченню сталого розвитку підприємства.

АСОРТИМЕНТНА ПОЛІТИКА, ПРАТ «ОБОЛОНЬ», ВНУТРІШНІЙ РИНОК, ЗОВНІШНІЙ РИНОК, ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ.

ABSTRACT

Bachelor's qualification work: 45 p., 2 fig., 15 tab., 26 sources.

The work is devoted to the analysis of the assortment policy of PrJSC "Obolon" on the domestic and foreign markets and the development of proposals for its improvement. The relevance of the topic is due to modern trends in the development of consumer markets, growing competition and the need to increase the efficiency of product portfolio management to ensure the competitiveness of the enterprise both at the national and international levels.

The purpose of the study is a comprehensive analysis of the assortment policy of PrJSC "Obolon", the identification of its strengths and weaknesses, as well as the development of recommendations for increasing the efficiency of the formation of the product range, taking into account the specifics of domestic and foreign markets.

The following tasks were solved in the work: the theoretical and methodological foundations of the formation of assortment policy were studied, the structure and dynamics of the assortment portfolio of PrJSC "Obolon" were analyzed, the financial and export indicators of the enterprise were assessed, SWOT and PEST analysis were conducted, and proposals were formulated for optimizing the assortment policy.

The research methodology is based on the analysis of statistical and financial data of the enterprise, comparative analysis of domestic and foreign markets, expert assessments, as well as the use of strategic marketing and assortment management tools.

The results of the study showed that PrJSC "Obolon" successfully implements the strategy of assortment diversification, adapts products to the taste preferences of various consumer segments, maintains a stable presence in traditional markets and actively enters new foreign markets. At the same time, problem areas were identified, such as insufficient presence in the premium segment, a limited portfolio of non-alcoholic and functional drinks, as well as the need for regular assortment renewal.

The proposed measures to improve the assortment policy include expanding the product portfolio, optimizing costs and sales channels, introducing new soft drinks and functional drinks, as well as active participation in international promotions. The implementation of these proposals will help increase the company's competitiveness in the domestic and foreign markets, strengthen the brand positions and ensure the sustainable development of the enterprise.

ASSORTMENT POLICY, PJSC "OBOLON", DOMESTIC MARKET, FOREIGN MARKET, PRODUCT DIVERSIFICATION, COMPETITIVENESS, MARKETING STRATEGY.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА……. 2
РЕФЕРАТ…….. 5
ABSTRACT……... 6
ВСТУП…….. 7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ……. 9
1.1 Сутність асортиментної політики підприємства та її роль у ринковій діяльності …… 9
1.2 Основні показники та методи аналізу асортиментної політики підприємства……. 11
1.3 Особливості формування асортиментної політики підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках …..……... 13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПрАТ «ОБОЛОНЬ» НА ВНУТРІШНЬОМУ ТА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКАХ … 16
2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Оболонь» та ринкові умови його діяльності ……..…… 16
2.2 Асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» для внутрішніх споживачів …..…… 21
2.3 Стратегії формування асортименту для зовнішніх ринків ПрАТ «Оболонь»…… 26
2.4 Оцінка ефективності асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» ….. 35
2.5 Пропозиції щодо удосконалення та розвитку асортиментної політики ПрАТ «Оболонь»……. 37
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……. 40
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ…… 42

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена сучасними умовами розвитку ринку споживчих товарів в Україні та світі, а також необхідністю підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках. Одним із ключових елементів управління підприємством є асортиментна політика, яка визначає структуру та різноманітність продукції, що пропонується споживачам, впливає на формування попиту та забезпечує стабільний дохід компанії. В умовах глобалізації, зростаючої конкуренції та зміни споживчих уподобань особливого значення набуває здатність підприємства адаптувати свій асортимент до потреб різних сегментів ринку.

ПрАТ «Оболонь» є одним із провідних виробників пива, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв в Україні. Його діяльність охоплює як внутрішній ринок, так і значну кількість зовнішніх ринків, включаючи країни Європи, Північної Америки, Азії та Близького Сходу. Аналіз асортиментної політики цього підприємства дозволяє виявити ефективні механізми формування продуктового портфелю, адаптації продукції до різних ринкових умов та підвищення конкурентоспроможності брендів.

Метою дослідження є комплексний аналіз асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому та зовнішньому ринках з метою визначення напрямів її удосконалення та підвищення ефективності управління асортиментом продукції.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Дослідити теоретико-методичні основи формування асортиментної політики підприємства.
2. Проаналізувати особливості формування асортиментної політики для внутрішніх та зовнішніх ринків.
3. Оцінити фінансову та експортну діяльність ПрАТ «Оболонь» як фактори формування асортименту.

4. Визначити сильні та слабкі сторони існуючої асортиментної політики підприємства, використовуючи методи SWOT- та PEST-аналізу.

5. Розробити пропозиції щодо удосконалення асортиментної політики та її адаптації до сучасних ринкових умов.

Об’єктом дослідження є ПрАТ «Оболонь» як підприємство, що здійснює виробництво та реалізацію напоїв на внутрішньому та зовнішньому ринках. Предметом дослідження виступає асортиментна політика підприємства, її структура, ефективність та можливості розвитку.

Методи дослідження включають аналіз статистичних та фінансових даних підприємства, порівняльний аналіз асортиментної політики на внутрішньому та зовнішньому ринках, SWOT- та PEST-аналіз, а також експертну оцінку пропозицій щодо оптимізації асортиментного портфелю.

Наукова новизна роботи полягає в комплексному аналізі асортиментної політики ПрАТ «Оболонь», поєднанні фінансових, маркетингових та експортних аспектів діяльності підприємства, а також у розробці практичних рекомендацій щодо її вдосконалення з урахуванням сучасних тенденцій ринку та викликів глобальної економіки.

Практичне значення дослідження полягає у можливості застосування отриманих результатів для підвищення ефективності асортиментної політики ПрАТ «Оболонь», оптимізації продуктових ліній, розширення присутності на внутрішньому та зовнішньому ринках та покращення конкурентних позицій компанії.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність асортиментної політики підприємства та її роль у ринковій діяльності

В умовах посилення конкуренції, глобалізації ринків та зростання вимог споживачів ключовим чинником успішної діяльності підприємства виступає ефективна асортиментна політика. Саме вона визначає здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, задовольняти попит різних сегментів ринку та забезпечувати стабільні конкурентні переваги як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [1-2].

Асортиментна політика підприємства є складовою загальної маркетингової та товарної стратегії і охоплює систему принципів, методів і управлінських рішень, спрямованих на формування, підтримання та оптимізацію асортименту товарів відповідно до потреб споживачів і стратегічних цілей підприємства. У науковій літературі асортиментну політику трактують як цілеспрямовану діяльність щодо визначення ширини, глибини, насиченості та структури товарного асортименту з урахуванням ринкової кон’юнктури та ресурсних можливостей підприємства [3].

З економічної точки зору асортиментна політика забезпечує раціональне поєднання різних товарних позицій з метою максимізації прибутку, зниження комерційних ризиків та оптимального використання виробничих потужностей. З маркетингової позиції вона спрямована на підвищення рівня задоволеності споживачів, формування лояльності до бренду та зміцнення позицій підприємства на ринку.

Важливою характеристикою асортиментної політики є її динамічний характер, що зумовлений змінами споживчих переваг, технологічними інноваціями, діями конкурентів та впливом макроекономічних факторів.

Підприємство повинно постійно здійснювати оновлення асортименту, виводити на ринок нові товари, модифікувати існуючі або вилучати нерентабельні позиції [4].

Роль асортиментної політики в ринковій діяльності підприємства проявляється у таких аспектах:

- забезпечення відповідності товарної пропозиції попиту цільових споживачів;
- формування конкурентних переваг за рахунок диференціації продукції;
- підвищення ефективності збутової діяльності;
- підтримка позитивного іміджу підприємства та бренду;
- зниження ризиків залежності від окремих товарних груп.

Особливого значення асортиментна політика набуває для підприємств, що працюють одночасно на внутрішньому та зовнішньому ринках, оскільки потреби споживачів, нормативні вимоги, купівельна спроможність і культурні особливості можуть суттєво відрізнятися. У таких умовах підприємство має забезпечити баланс між уніфікацією асортименту та його адаптацією до специфіки окремих ринків [5].

Таблиця 1.1 - Характеристика асортиментної політики підприємства

Критерій	Зміст
Мета	Максимальне задоволення потреб споживачів та забезпечення прибутковості підприємства
Об’єкт управління	Товарний асортимент підприємства
Основні завдання	Формування оптимальної структури асортименту, оновлення товарів, вилучення нерентабельних позицій
Інструменти	Аналіз попиту, життєвого циклу товару, конкурентного середовища, ABC- та XYZ-аналіз
Результат	Підвищення конкурентоспроможності та ефективності ринкової діяльності

Таким чином, асортиментна політика є важливим інструментом стратегічного управління підприємством, що безпосередньо впливає на його ринкові позиції та фінансові результати. Її ефективна реалізація потребує системного підходу, постійного моніторингу ринку та гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища [6].

1.2 Основні показники та методи аналізу асортиментної політики підприємства

Ефективне управління асортиментною політикою неможливе без системного та комплексного аналізу її стану й результативності. Аналіз асортиментної політики дозволяє оцінити відповідність товарної пропозиції потребам ринку, виявити сильні та слабкі сторони асортименту, а також визначити напрями його подальшої оптимізації. У сучасних умовах господарювання підприємства використовують сукупність кількісних і якісних показників, а також різноманітні методи аналізу, що забезпечують обґрунтованість управлінських рішень [7-8].

Показники аналізу асортиментної політики відображають структуру, динаміку та ефективність товарного асортименту. Вони дають змогу оцінити рівень задоволення споживчого попиту, ступінь диверсифікації продукції, стабільність збуту та економічні результати діяльності підприємства. Залежно від характеру оцінки показники поділяють на структурні, економічні та ринкові.

До структурних показників належать ширина, глибина, насиченість і гармонійність асортименту. Вони характеризують внутрішню побудову асортименту та його різноманітність. Ширина асортименту відображає кількість товарних груп, представлених у портфелі підприємства, тоді як глибина – кількість різновидів товарів у межах окремої групи. Насиченість асортименту визначається загальною кількістю товарних позицій, а гармонійність – ступенем узгодженості між різними товарними групами [9].

Економічні показники асортиментної політики дають змогу оцінити її фінансову результативність. До них належать обсяг продажу за товарними групами, рівень прибутковості окремих товарів, рентабельність асортименту, частка кожної товарної позиції у загальному доході підприємства. Аналіз цих показників дозволяє виявити найбільш прибуткові та проблемні товари, а також оцінити доцільність їх подальшого перебування в асортименті [10].

Ринкові показники відображають позиції підприємства на ринку та реакцію споживачів на сформований асортимент. До них належать частка ринку, рівень задоволеності споживачів, стабільність попиту, конкурентоспроможність товарів та відповідність асортименту ринковим тенденціям.

Таблиця 1.2 - Основні показники аналізу асортиментної політики підприємства

Група показників	Назва показника	Характеристика
Структурні	Ширина асортименту	Кількість товарних груп
	Глибина асортименту	Кількість різновидів товару в межах групи
	Насиченість	Загальна кількість товарних позицій
	Гармонійність	Узгодженість товарних груп між собою
Економічні	Обсяг продажу	Реалізація товарів у натуральному та вартісному вираженні
	Прибутковість	Рівень прибутку за окремими товарами
	Рентабельність	Співвідношення прибутку до витрат
Ринкові	Частка ринку	Позиції підприємства серед конкурентів
	Стабільність попиту	Регулярність і прогнозованість продажів

Окрім системи показників, важливу роль у дослідженні асортиментної політики відіграють методи аналізу, які дозволяють глибше оцінити ефективність товарного портфеля та обґрунтувати управлінські рішення. Найбільш поширеними є економіко-статистичні, аналітичні та маркетингові методи.

Одним із найпоширеніших є ABC-аналіз, який ґрунтується на принципі Парето та дозволяє класифікувати товари за ступенем їхнього впливу на загальний обсяг доходу. Товари групи А забезпечують основну частку виручки, групи В – середню, а групи С – найменшу. Застосування цього методу дає змогу зосередити управлінську увагу на ключових товарних позиціях.

Доповненням до ABC-аналізу є XYZ-аналіз, що оцінює стабільність попиту на товари. Він дозволяє класифікувати продукцію залежно від рівня коливання обсягів продажу, що є особливо важливим для планування виробництва та запасів.

Широко застосовується також аналіз життєвого циклу товару, який дає змогу визначити стадію розвитку кожного товару (впровадження, зростання, зрілість або спад) та відповідно коригувати асортиментну політику підприємства. На різних стадіях життєвого циклу доцільними є різні маркетингові та асортиментні рішення [11].

Таблиця 1.3 - Основні методи аналізу асортиментної політики підприємства

Метод	Сутність	Мета застосування
ABC-аналіз	Класифікація товарів за внеском у дохід	Виявлення ключових товарних позицій
XYZ-аналіз	Оцінка стабільності попиту	Оптимізація планування виробництва
Аналіз життєвого циклу	Визначення стадії розвитку товару	Коригування асортиментної структури
Порівняльний аналіз	Зіставлення з конкурентами	Оцінка конкурентоспроможності
SWOT-аналіз	Аналіз сильних і слабких сторін асортименту	Формування стратегічних рішень

Аналіз асортиментної політики є багатокомпонентним процесом, що поєднує систему показників і методів дослідження [12]. Його результати слугують інформаційною основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації асортименту, підвищення ефективності діяльності підприємства та зміцнення його позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

1.3 Особливості формування асортиментної політики підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках

Формування асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання є складним багаторівневим процесом, який залежить від специфіки ринку збуту, конкурентного середовища, нормативно-правових обмежень та споживчих уподобань. Особливої актуальності набуває питання адаптації асортиментної політики підприємства до умов функціонування на внутрішньому та зовнішньому ринках, оскільки кожен з них характеризується відмінними вимогами та факторами впливу [13].

Внутрішній ринок, як правило, є більш зрозумілим для підприємства з точки зору споживчих переваг, платоспроможного попиту та регуляторного середовища. Формування асортиментної політики на внутрішньому ринку орієнтується на національні традиції споживання, рівень доходів населення, сезонні коливання попиту та рівень розвитку конкуренції. У таких умовах підприємство має змогу оперативно коригувати асортимент, швидше впроваджувати нові товарні позиції та ефективніше реагувати на зміну вподобань споживачів [14].

На відміну від внутрішнього, зовнішній ринок характеризується вищим рівнем невизначеності та ризиків, що зумовлено різницею у законодавчих вимогах, стандартах якості, сертифікації продукції, культурних особливостях та купівельній спроможності споживачів. У таких умовах асортиментна політика підприємства повинна мати адаптивний характер і ґрунтуватися на ретельному аналізі цільових ринків збуту [15].

Однією з ключових особливостей формування асортиментної політики на зовнішніх ринках є необхідність дотримання міжнародних стандартів якості та безпеки продукції. Підприємство змушене адаптувати склад продукції, упаковку, маркування та асортиментні лінійки відповідно до вимог конкретної країни-імпортера. Крім того, значну роль відіграють логістичні фактори, що впливають на доцільність експорту окремих товарних позицій [16].

Водночас підприємства можуть застосовувати різні підходи до формування асортиментної політики на внутрішньому та зовнішньому ринках. Найбільш поширеними є стратегія стандартизації, стратегія адаптації та комбінована стратегія, які відрізняються рівнем уніфікації асортименту та гнучкістю управлінських рішень.

Для наочного порівняння особливостей формування асортиментної політики на внутрішньому та зовнішньому ринках доцільно представити їх у вигляді таблиці.

Таблиця 1.4 - Порівняльна характеристика формування асортиментної політики підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках [17-18]

Критерій	Внутрішній ринок	Зовнішній ринок
Споживчі уподобання	Добре відомі, стабільні	Різноманітні, залежать від країни
Нормативні вимоги	Національні стандарти	Міжнародні стандарти та сертифікація
Гнучкість асортименту	Висока	Обмежена регуляторними та логістичними факторами
Рівень ризику	Відносно низький	Високий
Стратегія формування	Орієнтація на масового споживача	Адаптація до конкретних ринків
Логістичні витрати	Помірні	Значні
Упаковка та маркування	Стандартні	Адаптовані до вимог імпорту

Важливим аспектом формування асортиментної політики підприємства є вибір оптимальної стратегії управління асортиментом залежно від ринку збуту. На внутрішньому ринку доцільним є застосування стратегії розширення та поглиблення асортименту з метою охоплення ширшого кола споживачів. Натомість на зовнішніх ринках підприємство частіше зосереджується на обмеженій кількості конкурентоспроможних товарів, які відповідають вимогам міжнародних стандартів і мають стабільний попит [19-20].

Таким чином, формування асортиментної політики підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках має здійснюватися з урахуванням специфіки кожного ринку, рівня ризиків, регуляторних обмежень та стратегічних цілей підприємства. Ефективне поєднання стандартизації та адаптації асортименту дозволяє підприємству підвищити конкурентоспроможність продукції, забезпечити стабільність збуту та зміцнити ринкові позиції як на національному, так і на міжнародному рівнях [21].

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПрАТ «ОБОЛОНЬ» НА ВНУТРІШНЬОМУ ТА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКАХ

2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Оболонь» та ринкові умови його діяльності

ПрАТ «Оболонь» є одним із найбільших та найвідоміших виробників пива, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв в Україні. Підприємство було засноване у 1980 році та швидко здобуло репутацію виробника високоякісної продукції, орієнтованої на внутрішній та зовнішній ринки. Сьогодні компанія поєднує сучасні технології виробництва з глибокими традиціями пивоваріння, що дозволяє їй займати лідируючі позиції на ринку [22].

ПрАТ «Оболонь» має добре розвинену структуру управління, яка включає відділи виробництва, маркетингу, продажів, експорту та контролю якості. Компанія активно розвиває експортну діяльність, постійно адаптуючи асортимент до смакових вподобань та культурних особливостей споживачів різних країн. Основні експортні ринки включають Європу, Північну Америку, Азію та Близький Схід.

ПрАТ «Оболонь» відоме своєю орієнтацією на інновації та якість. Компанія впроваджує нові технології виробництва, розширює асортимент напоїв, створює нові бренди та продукти, що відповідають світовим стандартам. Це дозволяє підтримувати конкурентоспроможність на міжнародних ринках та зміцнювати позиції українського виробника на світовій арені [23].

Підприємство також активно підтримує соціальні ініціативи та програми розвитку професійного рівня своїх працівників, що сприяє формуванню стабільного колективу та високого рівня корпоративної культури.

Таблиця 2.1 відображає основні характеристики ПрАТ «Оболонь», що є одним із провідних виробників пива та безалкогольних напоїв в Україні.

Таблиця 2.1 - Паспорт підприємства ПрАТ «Оболонь» [22]

Параметр	Характеристика
Повна назва	Приватне акціонерне товариство «Оболонь»
Рік заснування	1980
Тип підприємства	Виробниче, харчова промисловість
Основна продукція	Пиво, безалкогольні напої, мінеральна вода, malt-продукти
Кількість працівників	2 166 (2025 рік)
Основні експортні ринки	ЄС (Польща, Литва, Німеччина), Північна Америка, Близький Схід, Азія
Лідируючі бренди	Оболонь, Zibert, Hike, Desant, Zhyvchyk
Ключові риси	Орієнтація на якість, інноваційність, міжнародна експансія, диверсифікація асортименту
Адреса	м. Київ, Україна
Веб-сайт	www.obolon.ua

Після загальної характеристики підприємства важливо оцінити його фінансовий стан**,** який безпосередньо впливає на можливості розвитку асортиментної політики та присутності на внутрішньому та зовнішньому ринках. Фінансові показники дозволяють зрозуміти, наскільки ефективно компанія використовує ресурси, контролює витрати та реалізує стратегії з розширення асортименту і виходу на нові ринки.

Таблиця 2.2 відображає основні фінансові показники ПрАТ «Оболонь» за останні три роки і дозволяє оцінити фінансовий стан підприємства та ефективність його діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках. Дані таблиці включають інформацію про чистий прибуток, активи, зобов’язання, середню заробітну плату та чисельність працівників, що є ключовими показниками для аналізу фінансової стабільності та ресурсного потенціалу компанії.

Таблиця 2.2 – Основні фінансові показники ПрАТ «Оболонь» [24]

Показники	2025 рік	2024 рік	2023 рік	2022 рік
Дохід	13737297000	12784705000	10763029000	8661928000
Чистий прибуток	1003830000	1248255000	1831590000	1197966000
Активи	10732271000	9397295000	7004654000	5615058000
Зобов'язання	2184397000	1796611000	1425237000	1271607000
Середня зарплата до оподаткування	42209	37233	31792	26640
Кількість працівників	2162	2164	2056	2055

Як видно з таблиці, протягом 2022–2025 років ПрАТ «Оболонь» демонструє стійку тенденцію до зростання доходів і середньої заробітної плати, що свідчить про ефективне управління фінансовими ресурсами та підвищення мотивації персоналу. Хоча чистий прибуток показує певну коливальність, це відображає інвестиційну активність підприємства та стратегічне фінансування розвитку нових напрямів і розширення асортименту.

Варто зазначити, що ці показники формувалися в умовах повномасштабної війни в Україні, що створює додаткові виклики для ведення бізнесу. Попри ризики, пов’язані з логістикою, постачанням сировини та змінами попиту на внутрішньому ринку, ПрАТ «Оболонь» змогло підтримувати стабільність фінансових результатів, що свідчить про високий рівень управлінської адаптивності та здатність компанії ефективно реагувати на кризові умови [22].

Зростання активів та контрольованих зобов’язань свідчить про стабільний фінансовий потенціал, який дозволяє компанії підтримувати конкурентоспроможність на внутрішньому ринку та ефективно виходити на зовнішні ринки. Стабільна чисельність працівників демонструє збалансовану кадрову політику та збереження високого рівня корпоративної культури навіть у складних умовах.

Загалом, фінансові результати ПрАТ «Оболонь» підтверджують здатність компанії реалізовувати стратегію диверсифікації асортименту, підтримувати міжнародну експансію та зміцнювати позиції брендів на ключових ринках, незважаючи на військові виклики, що є важливим елементом загальної асортиментної політики підприємства.

Важливо розглянути зовнішньоекономічну діяльність ПрАТ «Оболонь», зокрема експортну політику та асортимент продукції на зовнішніх ринках. Саме експорт демонструє, як компанія реалізує стратегію диверсифікації асортименту, адаптує продукти до специфіки різних ринків та зміцнює свою конкурентоспроможність на міжнародній арені.

Таблиця 2.3 відображає динаміку експортної діяльності ПрАТ «Оболонь» у 2022–2025 роках, основні ринки та товари, які експортуються, а також особливості присутності підприємства на зовнішніх ринках.

Таблиця 2.3 - Експортна діяльність ПрАТ «Оболонь» у 2022–2025 роках

Рік	Основні експортні ринки / країни	Основні продукти, що експортуються	Коментар / особливості
1	2	3	4
2022	Європа (Польща, Литва, Молдова), Азія, Близький Схід	Пиво під брендами *Оболонь*, *Zibert, Hike, Desant*	Компанія зберігає стабільну присутність на традиційних ринках, є одним із провідних експортерів українського пива.
2023	Європейські країни (Польща, Литва, Німеччина), Близький Схід, Північна Африка	Пиво, безалкогольні напої	Посилення експорту безалкогольних брендів поряд із пивом, стабільне зростання географії збуту.
2024	Канада, Франція, ЄС (Польща, Литва), Перська затока (ОАЕ), Північна Америка	Пиво, безалкогольні напої (*Zhyvchyk*), мінеральна вода, malt та beer pellet	Нові ринки (зокрема Канада та Франція), продукт *Zhyvchyk* представлений у понад 24 країнах.
2025	ЄС, Північна Америка, Близький Схід, Азія	Пиво, напої, malt і супутні продукти	Компанія є найбільшим експортером пива України**,** продукція активно просувається на міжнародних виставках (Drinktec 2025, Riga Food 2025).

Аналіз даних таблиці 2.3 свідчить про систематичне розширення географії експорту та асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»**.** Компанія не лише зберігає стабільну присутність на традиційних ринках Європи та Близького Сходу, а й активно виходить на нові ринки Північної Америки та Азії.

Розширення асортименту, включаючи пиво, безалкогольні напої, мінеральну воду та malt-продукти, дозволяє компанії задовольняти різні потреби споживачів у різних країнах, підвищувати конкурентоспроможність і зміцнювати позиції брендів на міжнародній арені [25]. Особливо варто відзначити успішне представлення бренду Zhyvchyk у понад 24 країнах, що демонструє ефективну стратегію просування нових продуктів.

Таким чином, експортна діяльність ПрАТ «Оболонь» тісно пов’язана з його асортиментною політикою**,** адже фінансові ресурси та стабільність компанії дозволяють запускати нові продукти, адаптувати їх до смакових

вподобань різних ринків та активно просувати на міжнародних виставках. Це свідчить про високий рівень планування та стратегічного управління асортиментом на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також про здатність підприємства підтримувати конкурентоспроможність в умовах динамічного глобального ринку.

ПрАТ «Оболонь» пропонує широкий асортимент продукції, що охоплює ключові категорії напоїв на внутрішньому та зовнішньому ринках. Основу портфеля складає пиво під брендами «Оболонь», «Zibert», «Hike» та «Desant», яке відповідає різним смаковим уподобанням споживачів. Крім цього, компанія виробляє безалкогольні напої, мінеральну воду та malt-продукти, що дозволяє задовольняти попит на різні види напоїв та розширювати споживчу аудиторію. Така різноманітність продукції відображає комплексну асортиментну політику підприємства, демонструє його здатність адаптуватися до потреб ринку та підкреслює увагу до брендингу й ефективного позиціонування продуктів.



Рисунок 2.1 – Продукція ПрАТ «Оболонь» [25]

Як видно з рисунку 2.1**,** ПрАТ «Оболонь» дотримується принципу диверсифікації асортименту**,** що дозволяє одночасно задовольняти різні потреби споживачів: від любителів класичного пива до тих, хто віддає перевагу безалкогольним напоям та продуктам зі спеціальними інгредієнтами, як-от malt. Така стратегія сприяє зростанню лояльності споживачів, підвищує впізнаваність брендів і зміцнює позиції підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Крім того, представлення продукції на рисунку дозволяє відстежити співвідношення між основними категоріями товарів**,** що є важливим для аналізу структури асортименту. Це наочно демонструє, що компанія активно підтримує баланс між традиційними продуктами та інноваційними новинками, що відповідає сучасним тенденціям споживчого попиту.

2.2 Асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» для внутрішніх споживачів

Асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому ринку України формується з урахуванням соціально-економічних умов, структури споживчого попиту, рівня конкуренції в галузі напоїв та стратегічних цілей підприємства. Компанія функціонує на висококонкурентному національному ринку, де ключовими чинниками успіху є широта асортименту, стабільна якість продукції, доступна цінова політика та висока впізнаваність бренду.

Основною метою асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» для внутрішніх споживачів є забезпечення повного задоволення попиту різних сегментів населення шляхом формування диверсифікованого товарного портфеля. Компанія орієнтується як на масового споживача, так і на окремі цільові групи, пропонуючи продукцію різних цінових категорій, смакових характеристик та форматів упаковки.

Асортимент підприємства на внутрішньому ринку охоплює пивну продукцію, безалкогольні напої, квас, мінеральну воду, сидр та слабоалкогольні напої. Така структура асортименту дозволяє зменшити залежність від одного

товарного сегмента та підвищити стійкість підприємства до сезонних коливань попиту. Водночас пивна продукція залишається ключовим джерелом доходів, що визначає стратегічну роль цього сегмента у формуванні асортиментної політики.

Для внутрішнього ринку характерною є активна конкуренція з боку як національних, так і міжнародних виробників напоїв. У таких умовах ПрАТ «Оболонь» застосовує стратегію асортиментного розширення та періодичного оновлення продуктового портфеля, що дозволяє підтримувати інтерес споживачів та зберігати конкурентні позиції.

Структура асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому ринку наведена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Асортимент продукції ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому ринку

Лінійка продуктів	Вид напою	Обсяг упаковки	Ціна, грн	Популярність / рівень продажів
Пивна продукція	Світле, темне, нефільтроване	0,5; 1,0; 1,5 л	Середня	Висока
Пиво преміум	Спеціальні сорти	0,5 л	Вища за середню	Середня
Безалкогольні напої	Лимонади, холодний чай	0,5; 1,0; 2,0 л	Низька–середня	Висока
Квас	Традиційний, хлібний	0,5; 1,0 л	Середня	Сезонно висока
Мінеральна вода	Газована, негазована	0,5; 1,5 л	Низька	Стабільна
Сидр	Фруктові смаки	0,5 л	Середня	Середня
Слабоалкогольні напої	Ароматизовані	0,5 л	Середня	Середня

Дані таблиці свідчать, що асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому ринку характеризується значною широтою та достатньою глибиною, що дозволяє підприємству ефективно охоплювати різні сегменти споживачів. Найбільшу частку реалізації формують традиційні пивні та безалкогольні напої, тоді як інші товарні групи виконують функцію диверсифікації та стабілізації доходів.

Аналіз асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому ринку вимагає не лише опису товарних груп, але й детального розуміння того, як конкретні споживчі сегменти взаємодіють із запропонованим портфелем продуктів. ПрАТ «Оболонь» формує свій асортимент з урахуванням різноманітності внутрішніх споживачів за віком, доходом, стилем життя та смаковими вподобаннями. Відповідно, просте наявність широкого асортименту не гарантує повного задоволення потреб покупців.

У цьому контексті важливо розглядати орієнтацію асортименту ПрАТ «Оболонь» на окремі сегменти споживачів, що дозволяє оцінити ефективність політики з точки зору збуту та ринкової присутності. Таблиця 2.5 відображає, як наявний асортимент продукції ПрАТ «Оболонь» відповідає потребам різних груп споживачів на внутрішньому ринку, а також демонструє можливі напрямки оптимізації для підвищення задоволеності клієнтів та ефективності реалізації продукції.

Таблиця 2.5 - Сегментація внутрішніх споживачів та відповідність асортименту ПрАТ «Оболонь»

Сегмент споживачів	Основні потреби	Відповідні товарні групи	Рівень орієнтації асортименту
Масовий споживач	Доступна ціна, традиційний смак	Пиво, безалкогольні напої	Високий
Молодіжна аудиторія	Нові смаки, сучасний формат	Слабоалкогольні напої, сидр	Середній
Споживачі зі здоровим способом життя	Низька калорійність, безалкогольні продукти	Безалкогольне пиво, мінеральна вода	Середній
Сезонний споживач	Освіжаючі напої	Квас, безалкогольні напої	Високий
Споживачі середнього доходу	Оптимальна ціна та якість	Основна пивна лінійка	Високий
Споживачі з вищим доходом	Преміальність, унікальність	Преміальні сорти пива	Низький–середній

Аналіз сегментації споживачів демонструє, що асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» найбільш ефективно охоплює масових та сезонних споживачів, що забезпечує стабільність продажів традиційних продуктів і підтримку доходів підприємства.

Разом із тим менш охопленими залишаються молодіжна та преміальна аудиторія, які мають специфічні потреби – нові смаки, функціональні або низькокалорійні продукти, що вимагає від компанії постійного оновлення асортименту та впровадження інноваційних лінійок.

Це створює стратегічний резерв для розширення асортименту, спрямованого на зміцнення конкурентних позицій у сегменті інноваційних та преміальних напоїв. Крім того, такий підхід дозволяє ефективніше адаптуватися до змін споживчих вподобань та економічної кон'юнктури, що особливо важливо в умовах внутрішніх економічних коливань та високої конкуренції на національному ринку [26].

З метою комплексної оцінки ефективності асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому ринку доцільно застосувати SWOT-аналіз, який є одним із найбільш поширених інструментів стратегічного аналізу. Використання даного методу дозволяє систематизувати внутрішні та зовнішні чинники впливу на формування асортименту продукції, а також виявити ключові переваги й обмеження, що визначають ринкову позицію підприємства.

SWOT-аналіз дає змогу оцінити не лише поточний стан асортиментної політики, а й її перспективи розвитку в умовах мінливої ринкової кон'юнктури. Особливістю застосування SWOT-аналізу в межах даного дослідження є зосередження уваги саме на продуктовому портфелі підприємства, його структурі, рівні диверсифікації та відповідності споживчому попиту на внутрішньому ринку України. Це дозволяє визначити, наскільки наявний асортимент відповідає стратегічним цілям ПрАТ «Оболонь» та потребам національних споживачів.

Крім того, SWOT-аналіз створює аналітичну основу для подальшого формування управлінських рішень щодо оптимізації асортименту, розширення окремих товарних лінійок або перегляду пріоритетів у межах продуктового портфеля підприємства. Результати такого аналізу є важливими для обґрунтування рекомендацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому ринку.

Таблиця 2.6 - SWOT-аналіз асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому ринку

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Широкий і диверсифікований асортимент продукції - Висока впізнаваність бренду серед українських споживачів - Стабільна якість продукції - Орієнтація на масового споживача - Доступна цінова політика - Розвинена система дистрибуції в межах країни - Наявність сезонних і постійних товарних лінійок - Гнучкість у зміні форматів упаковки - Підтримка іміджу національного виробника - Досвід роботи в умовах нестабільного ринку	- Значна залежність від пивного сегмента - Обмежена частка преміальної продукції - Сезонність попиту на окремі напої - Повільне оновлення окремих асортиментних позицій - Високі витрати на підтримку широкого асортименту - Менша диференціація у порівнянні з міжнародними брендами - Обмежена кількість функціональних напоїв - Залежність від внутрішнього ринку збуту - Чутливість до змін купівельної спроможності населення - Обмежені можливості швидкого масштабування нових продуктів
Можливості	Загрози
- Розширення лінійки безалкогольних напоїв - Зростання попиту на здорові та низькокалорійні напої - Виведення інноваційних смакових рішень - Розвиток екологічної упаковки - Підвищення лояльності молодіжної аудиторії - Заміщення імпортної продукції на внутрішньому ринку - Розширення присутності у регіонах України - Використання цифрових каналів просування - Зростання попиту на безалкогольне пиво - Підтримка національного виробника в умовах воєнного часу	- Посилення конкуренції з боку міжнародних брендів - Зміни в податковому та алкогольному законодавстві - Зниження купівельної спроможності населення - Інфляційні процеси та зростання виробничих витрат - Нестабільність економічної ситуації в країні - Скорочення споживання алкоголю - Коливання цін на сировину - Логістичні ускладнення всередині країни - Зміна споживчих трендів - Підвищення вимог до екологічності продукції

Аналіз наведених у таблиці 2.6 даних свідчить, що асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому ринку має значну кількість сильних сторін, які формують стійкі конкурентні переваги підприємства. Насамперед це широкий і диверсифікований асортимент продукції, висока впізнаваність бренду, стабільна якість напоїв та розвинена дистрибуційна мережа. Сукупність цих факторів забезпечує підприємству міцні позиції на національному ринку та сприяє утриманню лояльної споживчої аудиторії.

Водночас результати SWOT-аналізу виявили низку слабких сторін, які потребують уваги з боку менеджменту підприємства. Серед них ключовими є залежність від пивного сегмента, сезонність попиту на окремі товарні групи та обмежена присутність у преміальному та функціональному сегментах напоїв. Наявність таких обмежень може стримувати подальший розвиток асортиментної політики та знижувати адаптивність підприємства до змін ринкового середовища.

Особливе значення для ПрАТ «Оболонь» мають можливості, пов’язані з трансформацією споживчих уподобань на внутрішньому ринку. Зростання попиту на безалкогольні, низькокалорійні та екологічно орієнтовані напої створює передумови для оновлення асортименту та розширення окремих товарних лінійок. Реалізація цих можливостей дозволить підприємству не лише зміцнити свої позиції, а й зменшити вплив сезонних коливань попиту.

Разом із тим асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» зазнає впливу низки зовнішніх загроз, серед яких особливої уваги потребують зміни у законодавчому регулюванні алкогольного ринку, посилення конкуренції з боку міжнародних виробників та зниження купівельної спроможності населення. Урахування цих загроз є необхідною умовою для формування гнучкої та стійкої асортиментної політики, здатної забезпечити стабільність діяльності підприємства в довгостроковій перспективі.

Асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» для внутрішніх споживачів є стратегічно важливим інструментом забезпечення стабільності підприємства та його конкурентоспроможності. Її подальше вдосконалення повинно ґрунтуватися на балансі між традиційними продуктами та новими ринковими тенденціями, що створює передумови для сталого розвитку компанії.

2.3 Стратегії формування асортименту для зовнішніх ринків ПрАТ «Оболонь»

Формування асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» для зовнішніх ринків є складним і багаторівневим процесом, що враховує як внутрішні

можливості підприємства, так і специфіку міжнародного попиту. Основною метою стратегії асортименту є максимізація конкурентних переваг компанії, розширення географії збуту та підвищення впізнаваності бренду на світових ринках.

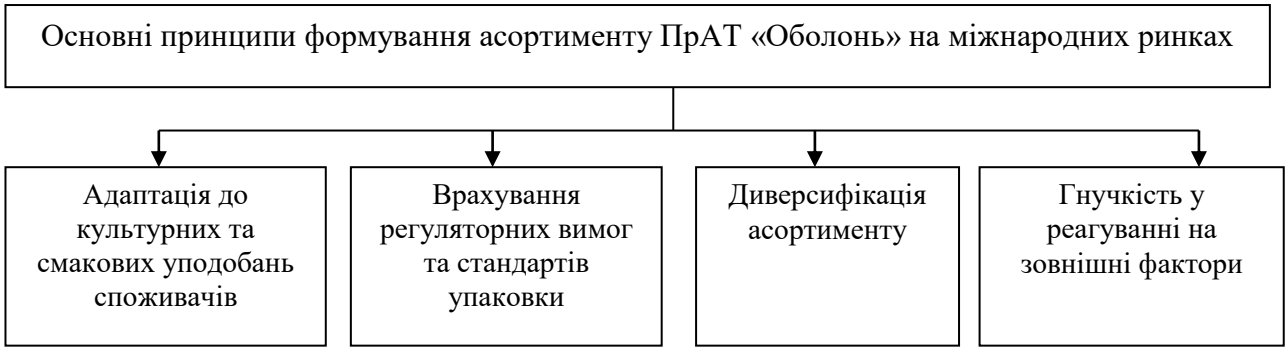


Рисунок 2.2 - Основні принципи асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» на зовнішніх ринках

1. Адаптація до культурних та смакових уподобань споживачів. Компанія проводить маркетингові дослідження на ключових ринках експорту, визначає популярні смаки та формати продукції. На ринках Європи популярні світлі сорти пива в пляшках об'ємом 0,5–0,75 л, тоді як у країнах Азії більше поширене пиво в банках або малих пляшках (0,33–0,5 л).

2. Врахування регуляторних вимог та стандартів упаковки. Виробник адаптує етикетки, склад продукту та пакування відповідно до законодавства кожної країни. Це включає переклад на місцеву мову, зазначення обов’язкових маркувань, а також використання відповідних матеріалів для пакування.

3. Диверсифікація асортименту. Асортимент експорту включає не лише класичне пиво, але й безалкогольні та слабоалкогольні напої, що дозволяє задовольняти різні сегменти споживчого попиту та зменшувати залежність від кон’юнктури конкретних ринків.

4. Гнучкість у реагуванні на зовнішні фактори. Компанія оперативно реагує на політичні, економічні та соціальні зміни на ринку. У випадку введення обмежень або падіння попиту на певний вид продукції, підприємство перенаправляє асортимент у сегменти з більш високим потенціалом збуту.

Асортимент продукції, що пропонується ПрАТ «Оболонь» на зовнішніх ринках, формується з урахуванням національних особливостей споживання, рівня конкуренції, платоспроможного попиту, а також регуляторних і логістичних вимог країн-імпортерів. Компанія застосовує диференційований підхід до формування експортного асортименту, що дозволяє адаптувати продуктовий портфель до специфіки кожного ринку та підвищувати ефективність міжнародної діяльності.

Особливу увагу приділено добору продуктових лінійок, формату упаковки, об’єму тари та каналів збуту. Такий підхід забезпечує відповідність продукції локальним стандартам і споживчим очікуванням, а також сприяє зміцненню конкурентних позицій бренду «Оболонь» за кордоном. Характеристику адаптації асортименту продукції підприємства до вимог ключових зовнішніх ринків наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Адаптація асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» до вимог зовнішніх ринків

Країна	Лінійка продуктів	Особливості упаковки	Популярність / продажі	Канали збуту
Польща	Світле, темне, безалкогольне	Скляні пляшки 0,5–0,75 л, етикетка PL	Висока	Супермаркети, HoReCa
США	Світле, пшеничне, безалкогольне	Банки 0,33 л, адаптовані етикетки	Середня	Роздріб, онлайн-магазини
Китай	Світле, фруктові мікси	Пластикові пляшки 0,5 л, яскравий дизайн	Середня	Роздріб, ресторани
Німеччина	Темне, світле	Скляні пляшки 0,5 л, преміум-етикетка	Висока	Супермаркети, спеціалізовані магазини
Казахстан	Світле, безалкогольне	Скляні та пластикові пляшки 0,5 л	Висока	Роздріб, HoReCa

Аналіз даних таблиці 2.7 свідчить, що асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» на експортних ринках має виражений адаптивний характер. Так, на ринку Польщі, який характеризується подібністю споживчих смаків до українських, компанія пропонує широкий асортимент світлого, темного та безалкогольного пива у скляній тарі збільшеного об’єму. Високий рівень

популярності продукції зумовлений усталеними каналами збуту, зокрема супермаркетами та сегментом HoReCa.

Для ринку США асортимент сформовано з урахуванням високої конкуренції та популярності крафтових і пшеничних сортів пива. Використання алюмінієвих банок малого об’єму та адаптованих етикеток відповідає місцевим споживчим трендам і вимогам законодавства, однак рівень продажів залишається середнім, що зумовлює необхідність посилення маркетингової підтримки.

У Китаї асортимент орієнтований на світлі сорти пива та напої з фруктовими смаками, які відповідають локальним смаковим уподобанням. Використання пластикової тари та яскравого дизайну упаковки є важливим чинником привернення уваги споживачів у висококонкурентному середовищі. Реалізація продукції здійснюється переважно через роздрібні мережі та заклади ресторанного бізнесу.

Німецький ринок, який вирізняється високими стандартами якості та культурою споживання пива, потребує позиціонування продукції у середньому та преміальному сегментах. Саме тому компанія пропонує світлі та темні сорти у класичній скляній тарі з преміальним дизайном етикеток, що забезпечує високий рівень попиту через супермаркети та спеціалізовані магазини.

Для Казахстану характерна стабільна популярність світлого та безалкогольного пива, що реалізується як у скляній, так і у пластиковій тарі. Поєднання роздрібних каналів збуту та сегменту HoReCa дозволяє підприємству підтримувати високі обсяги продажів і зменшувати залежність від окремих торговельних форматів.

ПрАТ «Оболонь» послідовно реалізує стратегію адаптації асортименту до вимог зовнішніх ринків, поєднуючи продуктову диверсифікацію, гнучкість упаковки та ефективний вибір каналів збуту. Такий підхід створює передумови для підвищення конкурентоспроможності компанії та сталого розвитку її експортної діяльності.

Для поглибленої оцінки ефективності асортиментної політики на зовнішніх ринках доцільно застосувати SWOT-аналіз, який дозволяє систематизувати внутрішні сильні та слабкі сторони експортного асортименту, а також визначити зовнішні можливості й загрози, що впливають на міжнародну діяльність підприємства. Такий підхід є важливим інструментом стратегічного менеджменту, оскільки дає змогу узгодити асортиментні рішення з умовами зовнішнього середовища та внутрішнім потенціалом компанії.

SWOT-аналіз експортного асортименту ПрАТ «Оболонь» спрямований на виявлення факторів, які визначають конкурентоспроможність продукції на міжнародних ринках, а також на формування стратегічних орієнтирів подальшого розвитку продуктового портфеля. Узагальнені результати SWOT-аналізу наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - SWOT-аналіз експортного асортименту ПрАТ «Оболонь»

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Висока якість продукції. Визнаний український бренд. Диверсифікація асортименту. Сучасні технології виробництва. Потужна логістична. інфраструктура Гнучка цінова політика. Можливість локалізації продукції.	Обмежена присутність у деяких регіонах. Залежність від окремих каналів збуту. Висока собівартість деяких продуктів. Обмежена реклама на деяких ринках. Певна залежність від внутрішніх ресурсів. Нерівномірний розвиток каналів дистрибуції. Обмежене портфоліо експортних брендів.	Розширення асортименту .безалкогольних продуктів. Вихід на нові ринки (Азія, Африка). Співпраця з міжнародними дистриб'юторами. Введення нових смакових ліній. Розширення асортименту преміум-продуктів. Використання сучасних маркетингових стратегій. Участь у міжнародних виставках та промо-акціях.	Конкуренція світових брендів. Регуляторні бар'єри та торгові обмеження. Валютні ризики. Зміни у споживчих уподобаннях. Політична нестабільність у країнах-імпортерах. Поява нових конкурентів на ринку. Економічні коливання на зовнішніх ринках.

Аналіз сильних сторін свідчить, що експортний асортимент ПрАТ «Оболонь» базується на високій якості продукції, сучасних технологіях виробництва та визнаності бренду на міжнародних ринках. Диверсифікований

продуктовий портфель, що включає як алкогольні, так і безалкогольні напої, дозволяє компанії охоплювати різні сегменти споживачів та знижувати ризики, пов’язані зі змінами попиту. Важливою конкурентною перевагою є також гнучка цінова політика та наявність розвиненої логістичної інфраструктури, що забезпечує стабільність поставок і можливість адаптації продукції до локальних ринків.

Водночас SWOT-аналіз виявляє низку слабких сторін, які обмежують ефективність асортиментної політики на зовнішніх ринках. Зокрема, йдеться про обмежену присутність у деяких регіонах, нерівномірний розвиток каналів дистрибуції та залежність від окремих торговельних партнерів. Висока собівартість окремих видів продукції та недостатній рівень маркетингової підтримки на певних ринках також знижують конкурентний потенціал експортного асортименту. Крім того, обмежене портфоліо експортних брендів може стримувати розширення ринкової частки в умовах жорсткої міжнародної конкуренції.

Серед можливостей, які відкриваються перед компанією, ключовими є розширення асортименту безалкогольних та функціональних напоїв, вихід на нові географічні ринки, зокрема країни Азії та Африки, а також активізація співпраці з міжнародними дистриб’юторами. Впровадження нових смакових ліній, розвиток преміум-сегменту та використання сучасних маркетингових інструментів, включаючи участь у міжнародних виставках і промоакціях, створюють додаткові передумови для зростання експорту та підвищення впізнаваності бренду.

Разом з тим, діяльність ПрАТ «Оболонь» на зовнішніх ринках супроводжується низкою загроз. До них належать посилення конкуренції з боку світових брендів, регуляторні бар’єри та торговельні обмеження, валютні ризики, а також економічна й політична нестабільність у країнах-імпортерах. Зміни у споживчих уподобаннях і поява нових конкурентів можуть негативно впливати на обсяги продажів та вимагати постійного перегляду асортиментної стратегії.

Результати SWOT-аналізу підтверджують, що експортний асортимент ПрАТ «Оболонь» має значний потенціал для подальшого розвитку, однак його реалізація потребує системного врахування внутрішніх обмежень і зовнішніх викликів. Використання сильних сторін у поєднанні з наявними можливостями та своєчасна мінімізація слабких сторін і загроз дозволять компанії зміцнити конкурентні позиції та забезпечити сталий розвиток на міжнародних ринках.

Для комплексної оцінки впливу зовнішнього середовища на формування асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» на міжнародних ринках доцільно застосувати PEST-аналіз. Даний інструмент стратегічного аналізу дозволяє систематизувати політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори**,** які безпосередньо або опосередковано впливають на структуру асортименту, вибір продуктових ліній, формати упаковки та напрями розвитку експортної діяльності підприємства. Використання PEST-аналізу є особливо актуальним в умовах глобалізації та високої мінливості зовнішнього середовища, оскільки дає змогу своєчасно ідентифікувати потенційні ризики та можливості для бізнесу.

PEST-аналіз для ключових експортних ринків ПрАТ «Оболонь» спрямований на визначення чинників макросередовища, які формують обмеження або, навпаки, створюють сприятливі умови для адаптації та розширення продуктового портфеля компанії. Узагальнену характеристику впливу зовнішніх факторів на асортиментну політику підприємства наведено в таблиці 2.9.

Аналіз політичних факторів свідчить, що асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» значною мірою залежить від регуляторного середовища країн-імпортерів. Вимоги щодо маркування, сертифікації та ліцензування продукції зумовлюють необхідність адаптації етикеток, складу напоїв і пакування відповідно до національних стандартів. Митні та торговельні бар’єри, зокрема тарифи та квоти, безпосередньо впливають на економічну доцільність експорту окремих товарних позицій, що може спонукати компанію до переорієнтації асортименту або пошуку альтернативних ринків збуту. Крім того, політична стабільність країн-імпортерів та стан дипломатичних відносин визначають

рівень прогнозованості продажів і можливість використання пільгових торговельних режимів.

Таблиця 2.9 - PEST-аналіз для ключових експортних ринків ПрАТ «Оболонь»

Фактор	Вплив на асортимент	Коментар
Політичний	Вимоги щодо маркування та сертифікації	Потрібна адаптація етикеток та складу продукції відповідно до стандартів кожної країни.
	Митні та торговельні бар'єри	Вплив тарифів і квот на обсяг експорту, можливість використання альтернативних ринків.
	Регуляторні обмеження щодо алкоголю	Коригування алкогольних ліній та введення безалкогольних версій продукції.
	Політична стабільність країн-імпортерів	Впливає на прогнозованість продажів та обсяги експорту.
	Дипломатичні відносини та торгові угоди	Можливість скористатися пільговими умовами або обмеженнями для окремих ринків.
	Ліцензування та дозвільні процедури	Потрібна своєчасна реєстрація нових продуктів та отримання дозволів на продаж.
Економічний	Купівельна спроможність споживачів	Орієнтація на різні цінові сегменти: економ, середній і преміум.
	Валютні коливання	Вплив на собівартість продукції, потреба у гнучкому ціноутворенні.
	Конкурентна економічна кон'юнктура	Можливість перегляду асортименту для підтримки продажів у кризові періоди.
	Економічне зростання та споживчий попит	Збільшення обсягів експорту у країнах з високим темпом розвитку.
	Рівень інфляції в країнах-імпортерах	Вплив на ціноутворення та структуру продуктового портфеля.
Соціальний	Культурні уподобання щодо смаку	Введення нових смакових ліній: фруктові, трав'яні, безалкогольні.
	Тенденції здорового способу життя	Розширення лінійки низькокалорійних та безалкогольних продуктів.
	Звички споживання у різних регіонах	Корекція формату пляшок, об'єму та дизайну етикетки для локальних ринків.
Технологічний	Розвиток упаковки та логістики	Використання сучасних матеріалів для безпечного транспортування продукції.
	Автоматизація виробництва	Зменшення собівартості та підвищення якості продукції.
	Нові технології зберігання та транспортування	Оптимізація доставки на далекі ринки та зменшення втрат під час перевезень.

Економічні фактори відіграють ключову роль у формуванні структури експортного асортименту. Купівельна спроможність споживачів зумовлює необхідність диференціації продукції за ціновими сегментами - від економ до

преміум-класу. Валютні коливання впливають на собівартість виробництва та експортну ціну продукції, що потребує застосування гнучкого ціноутворення та перегляду асортименту залежно від макроекономічної ситуації. Рівень інфляції та загальна економічна кон’юнктура на зовнішніх ринках можуть стимулювати оптимізацію продуктового портфеля, зокрема шляхом скорочення менш рентабельних позицій або акцентування уваги на продуктах із стабільним попитом.

Соціальні фактори визначають споживчі переваги та безпосередньо впливають на напрями диверсифікації асортименту. Культурні особливості, традиції споживання та смакові уподобання населення різних країн зумовлюють необхідність розробки нових смакових ліній, зокрема фруктових, низькоалкогольних і безалкогольних напоїв. Посилення тенденцій здорового способу життя стимулює розширення асортименту продукції зі зниженим вмістом калорій та алкоголю. Крім того, відмінності у звичках споживання вимагають корекції формату упаковки, об’єму тари та дизайну етикеток для окремих ринків.

Технологічні фактори створюють додаткові можливості для підвищення ефективності асортиментної політики. Розвиток сучасних технологій упаковки та логістики дозволяє забезпечити безпечне транспортування продукції на віддалені ринки та зменшити втрати під час перевезень. Автоматизація виробничих процесів сприяє зниженню собівартості та підвищенню стабільності якості продукції, що є важливим чинником конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Використання нових технологій зберігання та транспортування також відкриває можливості для розширення географії експорту та оптимізації асортименту.

Результати PEST-аналізу підтверджують, що формування асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» на зовнішніх ринках відбувається під впливом комплексу взаємопов’язаних політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів. Системне врахування цих чинників дозволяє підприємству своєчасно адаптувати продуктовий портфель, мінімізувати ризики

та визначати пріоритетні напрями розвитку асортименту. У поєднанні з результатами SWOT-аналізу це створює надійну основу для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень і забезпечення сталого розвитку експортної діяльності компанії.

Стратегії формування асортименту ПрАТ «Оболонь» на зовнішніх ринках поєднують адаптацію до локальних потреб споживачів, диверсифікацію продуктів і гнучку реакцію на зовнішні зміни. Використання SWOT- та PEST-аналізів дозволяє підприємству ефективно планувати асортимент, мінімізувати ризики та зміцнювати конкурентні позиції на міжнародному ринку напоїв.

2.4 Оцінка ефективності асортиментної політики ПрАТ «Оболонь»

Оцінка ефективності асортиментної політики є важливим етапом аналізу діяльності підприємства, оскільки дозволяє визначити рівень відповідності сформованого асортименту вимогам ринку, споживчим уподобанням та стратегічним цілям розвитку. Для комплексної оцінки асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» доцільно застосувати бальний метод**,** який широко використовується в економічному аналізі завдяки наочності та можливості порівняння різних характеристик.

Метод бальної оцінки передбачає визначення ключових критеріїв ефективності асортиментної політики та їх оцінювання за п’ятибальною шкалою, де 1 бал – дуже низький рівень, а 5 балів – високий рівень розвитку показника. Такий підхід дає змогу узагальнити якісні характеристики асортименту та сформувати цілісне уявлення про його ефективність на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Результати, наведені в таблиці 2.10, свідчать про високий рівень ефективності асортиментної політики ПрАТ «Оболонь»**.** Середній бал 4,4 підтверджує, що підприємство сформувало збалансований і конкурентоспроможний асортимент, здатний задовольняти потреби як внутрішнього, так і зовнішніх ринків.

Таблиця 2.10 – Бальна оцінка ефективності асортиментної політики ПрАТ «Оболонь»

Критерій оцінки	Характеристика показника	Бал (1–5)
Ширина асортименту	Кількість товарних груп та лінійок продукції	5
Глибина асортименту	Різноманітність видів і модифікацій продукції	4
Оновлюваність асортименту	Частота виведення нових продуктів	4
Адаптація до потреб внутрішнього ринку	Відповідність смакам і купівельній спроможності споживачів	5
Адаптація до вимог зовнішніх ринків	Врахування культурних та регуляторних особливостей	4
Диверсифікація асортименту	Наявність безалкогольних та спеціалізованих продуктів	5
Конкурентоспроможність продукції	Здатність конкурувати з міжнародними брендами	4
Гнучкість асортиментної політики	Швидкість реагування на зміни ринкового середовища	4
Середній бал		4,4

Найвищі оцінки отримали такі критерії, як ширина асортименту**,** адаптація до внутрішнього ринку та диверсифікація продукції**.** Це зумовлено наявністю широкого портфеля товарних позицій, включаючи класичні сорти пива, безалкогольні напої та спеціалізовані продукти, що дозволяє підприємству охоплювати різні сегменти споживачів.

Дещо нижчі, але стабільно високі оцінки отримали показники глибини асортименту**,** адаптації до зовнішніх ринків **та** гнучкості асортиментної політики**.** Це свідчить про те, що, незважаючи на активну експортну діяльність і здатність адаптувати продукцію до вимог різних країн, компанія має потенціал для подальшого розширення окремих товарних лінійок та прискорення процесів оновлення асортименту.

Загалом проведена оцінка підтверджує, що асортиментна політика ПрАТ «Оболонь» є ефективною та відповідає сучасним ринковим умовам. Водночас виявлені окремі напрями, які потребують удосконалення, зокрема розвиток експортних брендів і підвищення інноваційності продуктового портфеля, що обґрунтовує доцільність розробки практичних пропозицій щодо подальшого розвитку асортиментної політики підприємства.

2.5 Пропозиції щодо удосконалення та розвитку асортиментної політики ПрАТ «Оболонь»

На основі проведеного аналізу асортиментної політики ПрАТ «Оболонь», SWOT- та PEST-аналізів, а також бальної оцінки ефективності, визначено ключові напрями вдосконалення асортименту, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Таблиця 2.11 – Пропозиції щодо удосконалення та розвитку асортиментної політики ПрАТ «Оболонь»

Проблемна зона / напрям	Пропозиція щодо удосконалення	Очікуваний ефект
Обмежене портфоліо експортних брендів	Розробка нових брендів для Азії та Африки, включаючи преміум та функціональні напої	Збільшення частки на нових ринках, підвищення впізнаваності бренду
Повільне оновлення асортименту	Введення регулярного циклу оновлення продуктів (щорічно 1–2 нові лінії)	Підтримка інтересу споживачів, збільшення продажів
Висока собівартість окремих продуктів	Оптимізація виробничих процесів та упаковки, впровадження нових технологій	Зменшення витрат, підвищення маржинальності
Нерівномірний розвиток каналів збуту	Розширення партнерств з дистриб'юторами та онлайн-каналами продажу	Збільшення географії продажів, зменшення залежності від окремих каналів
Недостатня адаптація до зовнішніх ринків	Активні маркетингові дослідження, локалізація смаків та дизайну упаковки під конкретні країни	Підвищення привабливості продуктів, збільшення обсягів експорту
Невисока присутність у преміум-сегменті	Розробка лінійок преміум-пива та спеціалізованих напоїв	Зростання доходів та підвищення іміджу компанії
Зростаюча конкуренція на міжнародних ринках	Участь у виставках, промо-акціях, співпраця з міжнародними маркетинговими агентствами	Підвищення конкурентоспроможності та впізнаваності бренду
Обмежена кількість безалкогольних та здорових продуктів	Впровадження нових безалкогольних, низькокалорійних та функціональних напоїв	Задоволення тенденцій здорового способу життя, збільшення частки молодіжного сегменту

На основі проведеного аналізу асортиментної політики ПрАТ «Оболонь», а також результатів SWOT- та PEST-аналізів, визначено ключові напрями

вдосконалення асортименту, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

1. Розширення портфоліо та адаптація до зовнішніх ринків. Врахування культурних та смакових уподобань споживачів на нових ринках дозволить підвищити впізнаваність бренду та знизити ризики невдалого запуску продуктів.

2. Регулярне оновлення асортименту. Це дозволяє не лише підтримувати інтерес існуючих споживачів, але й швидко реагувати на зміни ринкових трендів та конкурентного середовища.

3. Оптимізація витрат та каналів збуту. Скорочення собівартості і розширення каналів продажу створює умови для підвищення рентабельності та стабільності реалізації продукції на внутрішньому й зовнішньому ринках.

4. Участь у міжнародних промо-акціях. Підвищує імідж компанії, зміцнює партнерські відносини з дистриб'юторами та розширює присутність на глобальних ринках.

5. Впровадження безалкогольних і функціональних напоїв. Відповідає сучасним світовим трендам здорового способу життя, дозволяє залучити нові сегменти споживачів і збільшити частку на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Запропоновані заходи спрямовані на підвищення ефективності асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» та її відповідності сучасним ринковим умовам. Впровадження цих пропозицій дозволить:

- посилити конкурентні переваги на внутрішньому та зовнішніх ринках;

- оптимізувати продуктове портфоліо з урахуванням смакових уподобань і трендів;

- знизити витрати та підвищити рентабельність продукції;

- забезпечити сталий розвиток та зростання частки ринку на глобальному рівні.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів створює не лише умови для довгострокового розвитку компанії, а й забезпечує комплексний стратегічний ефект. Розширення та оновлення асортименту дозволить ПрАТ «Оболонь» ефективно реагувати на зміни ринкових трендів, зміцнювати позиції брендів у свідомості споживачів та підвищувати їхню лояльність. Оптимізація виробничих процесів і каналів збуту сприятиме підвищенню рентабельності продукції, зменшенню витрат і створенню більш гнучкої бізнес-моделі, здатної адаптуватися до нестабільних економічних умов та зовнішніх викликів, включно з війною.

Водночас активна участь у міжнародних виставках та промоційних кампаніях сприятиме посиленню конкурентних позицій на глобальному ринку, розширенню партнерської мережі та підвищенню впізнаваності українських брендів. Впровадження безалкогольних, низькокалорійних та функціональних напоїв дозволить компанії залучити нові сегменти споживачів, задовольняти сучасні потреби здорового способу життя та утвердити свою експертну репутацію на міжнародній арені.

Загалом, комплексне виконання запропонованих заходів забезпечить ПрАТ «Оболонь» стабільне зростання, підвищить стійкість до зовнішніх ризиків, зміцнить позиції лідера українського ринку напоїв та створить передумови для значного розширення частки компанії на світовому ринку, сприяючи її довгостроковій конкурентоспроможності та фінансовій стабільності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У ході дослідження на тему «Аналіз та удосконалення асортиментної політики ПрАТ «Оболонь» на внутрішньому та зовнішньому ринках» було проведено комплексний аналіз асортиментного портфеля підприємства, його структурних характеристик, широти та глибини асортименту, оновлення продуктів та відповідності потребам споживачів. Дослідження показало, що ефективна асортиментна політика є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства, задоволення різних сегментів споживачів та стабільності продажів на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Аналіз асортиментного портфеля ПрАТ «Оболонь» показав, що основну частину продукції складають пивні напої, при цьому безалкогольні та функціональні продукти забезпечують диверсифікацію та залучення нових споживачів. Гнучке оновлення асортименту та впровадження нових продуктів дозволяє підприємству ефективно реагувати на ринкові зміни та задовольняти запити різних груп споживачів. Водночас обмежена частка преміальних та інноваційних продуктів свідчить про наявність потенціалу для розвитку та посилення конкурентних позицій.

Важливою тенденцією є збереження стабільності внутрішніх продажів та поступове розширення присутності на зовнішніх ринках, що підтверджує ефективність застосованих стратегій асортиментного управління та маркетингових заходів. Активне використання даних про споживчі уподобання та регулярний моніторинг попиту дозволяє підприємству підтримувати оптимальний баланс між популярними та новими продуктами.

На основі проведеного дослідження запропоновано наступні заходи щодо удосконалення асортиментної політики ПрАТ «Оболонь»:

1. Розширювати асортимент преміальних та функціональних продуктів, а також безалкогольних напоїв для залучення нових сегментів споживачів.

2. Регулярно переглядати продуктову лінійку, виводячи малопопулярні позиції та впроваджуючи інноваційні формати упаковки.

3. Активніше використовувати цифрові канали продажів та маркетингові кампанії в соціальних мережах для підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів.

4. Адаптувати асортимент для зовнішніх ринків з урахуванням локальних смакових вподобань, законодавчих норм та тенденцій попиту.

5. Підвищувати гнучкість виробництва через розвиток безалкогольних та інноваційних продуктів, що дозволить зменшити залежність від сезонності та коливань ринку.

6. Впроваджувати інноваційні та екологічні рішення у виробництві та упаковці продукції для підвищення лояльності сучасного споживача.

Загалом проведене дослідження підтвердило, що ПрАТ «Оболонь» здатне ефективно адаптувати свою асортиментну політику до змін внутрішнього та зовнішнього ринків, забезпечуючи конкурентоспроможність підприємства та задоволення різноманітних потреб споживачів.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Маркетингова товарна політика. інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2020. № 1. С. 61-68. 76

2. Громова О.Є., Шевчук Ю.В. Товарна політика в системі маркетингу. Молодий вчений. 2022. № 4. С. 75-79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2022_4_19 (дата звернення: 28.03.2026)

3. Бриндіна О.А., Труш М.С. Стратегічний набір товарної політики та стратегії управління товарним портфелем. Агросвіт. 2020. № 11. С. 107-114.

4. Дячков Д.В., Потапюк І.П., Яковенко І.О. Особливості товарної політики підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 4. С. 46- 51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2020_4_10 (дата звернення: 28.03.2026).

5. Рожко В. І. Управління асортиментом товаровиробника споживчих товарів. Соціальна економіка. 2023. Вип. 65. С. 58–66. DOI: https://doi.org/10.26565/2524-2547-2023-65-05 (дата звернення: 28.03.2026).

6. Чорна Л. О., Швед В. В., Андрющенко М. П. Сутність товарного асортименту та його види. Бізнес-навігатор. 2024. № 74. С. 203–207. DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-34 (дата звернення: 28.03.2026).

7. Кубишина Н.С. Управління асортиментною політикою підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2019. № 16. С. 287-300. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2019_16_32 (дата звернення: 28.03.2026).

8. Кучерук О.Я., Кучерук Р.І. Підходи до аналізу та формування структури асортиментної політики підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 2. С. 71-75.

9. Гонтарева І.В., Мангушев Д.В., Жденовська А.О. Оцінка ефективності маркетингової товарної політики підприємства. Соціальна економіка. 2020. Вип. 60. С. 149-158. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2020_60_16 (дата звернення: 28.03.2026).

10. Кушнір Н. Б., Костриченко В. М., Шандалюк І. О. Економічне обгрунтування асортиментного портфеля в дослідженні товарообороту торговельного підприємства. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2021. Вип. 4. С. 122–142. DOI: https://doi.org/10.31713/ve4202111 (дата звернення: 28.03.2026).

11. Таран-Лала О.М., Кондратович С.С. Оцінка ефективності стратегічного управління товарним асортиментом підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_12_10 (дата звернення: 28.03.2026).

12. Юзевич В. М., Павловські Г., Павленчик А.О., Мисюк Р.В. Оптимізація управлінського рішення щодо асортиментної політики підприємства із використанням математичного моделювання в умовах ризику. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2023. № 2. С. 126-132. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_2_19 (дата звернення: 28.03.2026).

13. Дергалюк Б.В., Малюта Д.О. Ефективна маркетингова політика підприємства як фактор його конкурентоспроможності. Ефективна економіка. 2022. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_11_15 (дата звернення: 28.03.2026).

14. Крамарчук С. П., Крисько Ж. Л. Аспекти управління асортиментною політикою підприємства на сучасному етапі. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. №2. С. 191-195. URL: https://doi.org/10.32782/dees.2-32 (дата звернення: 29.03.2026).

15. Biletska I., Romanchukevych M. (2023) Marketynhovi instrumenty prosuvannia produktsii na rynok [Marketing tools for promoting products to the market]. Scientific journal “MODELING THE DEVELOPMENT OF THE

ECONOMIC SYSTEMS", vol. 2, pp. 34–41. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-5 (дата звернення: 28.03.2026).

16. Луценко О. І., Цимбалюк К. В. Інтернет-реклама як основний чинник просування товару в сучасних умовах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 6. Том 1. С. 288–293. DOI: https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-300-6-44 (дата звернення: 28.03.2026).

17. Лялюк А. Дослідження впливу чинників, які впливають на формування товарного асортименту в роздрібній торгівлі. Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University. 2023. Вип. 2. С. 95–101. DOI: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-02-95-101 (дата звернення: 28.03.2026).

18. Марченко В.М. Інноваційне забезпечення управління товарною політикою підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 1. С. 41-49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_1_7 (дата звернення: 28.03.2026).

19. Мельник Л. Г., Дериколенко А. О. Парадигмальний базис (концептуальні основи) просування товарів промислових підприємств за допомогою інструментарію цифрового маркетингу в умовах глобалізації. Агросвіт. 2020. № 12. С. 34–41. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.12.34 (дата звернення: 28.03.2026).

20. Молнар О.С., Ільченко О.Ю., Головей В.В. Асортиментні концепції в системі збуту підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 1. С. 93-97.

21. Пащук О. Б. Стратегічні маркетингові інструменти просування продукту на маркетплейсі. Бізнес Інформ. 2021. № 7. С. 274–280. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-274-280 (дата звернення: 28.03.2026).

22. Офіційна сторінка ПрАТ «Оболонь». Головна сторінка. URL: https://obolon.ua/ua (дата звернення: 21.03.2026).

23. Офіційна сторінка ПрАТ «Оболонь». Історія підприємства. URL: https://obolon.ua/ua/about/history (дата звернення: 12.04.2026).

24. Фінансові показники ПрАТ «Оболонь». URL: https://opendatabot.ua/c/05391057 (дата звернення: 28.04.2026)

25. Офіційна сторінка ПрАТ «Оболонь». Продукція. URL: https://obolon.ua/ua/production (дата звернення: 04.02.2026).

26. Петрова О. В. Асортиментна політика підприємства: теорія і практика. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 228 с.