

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та**  
**інформаційних технологій**  
**Кафедра підприємництва і права**

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

на тему: «Формування стратегії управління товарним асортиментом  
продукції на підприємстві»

Виконав: здобувач вищої освіти за  
освітньо-професійною програмою  
Підприємництво, спеціальності 076  
Підприємництво та торгівля ступеня  
вищої освіти магістр  
1 групи,  
Мартинова Дар'я Андріївна  
Керівник: Яснолоб Ілона Олександрівна  
Рецензент: Кононенко Жанна Андріївна

**Полтава – 2024 року**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ТА ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ .....	9
1.1. Аналіз виробництва та споживання продукції в Україні .....	9
1.2. Організація комерційної діяльності із закупівель сировини та матеріалів .....	15
Висновки до розділу 1 .....	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ТА ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ДОМІНІК КО» .....	21
2.1. Аналіз чинників, що формують асортимент та якість продукції ТОВ «Домінік Ко» .....	21
2.2. Дослідження показників асортименту продукції ТОВ «Домінік Ко» .....	28
Висновки до розділу 2 .....	41
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ДОМІНІК КО» .....	42
3.1. Впровадження сучасних методів управління товарним	42

асортиментом ТОВ «Домінік Ко» .....

3.2. Удосконалення комерційної діяльності з формування асортименту та збуту продукції ТОВ «Домінік Ко» .....	51
Висновки до розділу 3 .....	62
ВИСНОВКИ .....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	67
ДОДАТКИ .....	72

## ВСТУП

*Актуальність теми.* В умовах сучасної конкуренції та швидких змін на ринку кондитерських виробів підприємства мають необхідність ефективно формувати та управляти своїм товарним асортиментом для забезпечення конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів. Недостатнє або неефективне управління асортиментом може призвести до втрати ринкових позицій, зниження прибутковості та незадоволення споживачів.

Проблема управління товарним асортиментом продукції є досить актуальною в сучасних умовах ринкової економіки. Багато досліджень присвячено теоретичним аспектам управління асортиментом, а також конкретним методам оптимізації продукції на підприємствах харчової промисловості. Однак проблема оптимізації асортименту в контексті кондитерських підприємств потребує додаткових досліджень, з урахуванням специфіки цієї галузі.

Ринок товарів і послуг є основою сучасної ринкової структури, і для кондитерських підприємств якість продукції та її асортимент відіграють вирішальну роль у задоволенні потреб споживачів. У сучасних умовах, коли ринок відрізняється високою конкуренцією, а споживчі уподобання та вимоги постійно

змінюються, формування ефективної стратегії управління товарним асортиментом стає одним із ключових факторів успіху підприємства.

Для кожного кондитерського підприємства важливо розуміти, які саме продукти користуються попитом, який рівень якості та цінності очікують споживачі, а також які нові види продукції можуть відповідати сучасним тенденціям у харчовій галузі.

Основні цілі формування стратегії управління товарним асортиментом продукції на кондитерському підприємстві:

- задоволення потреб споживачів: забезпечення асортименту, який відповідає сучасним уподобанням, зокрема якості, смаку та натуральності інгредієнтів;
- підвищення конкурентоспроможності: створення унікальної асортиментної пропозиції для завоювання та утримання частки ринку;
- оптимізація прибутковості та ефективності: управління асортиментом для підвищення рентабельності та вилучення низькорентабельних товарів;
- зниження ризиків: диверсифікація асортименту для мінімізації ризиків, пов'язаних з коливанням попиту;
- адаптація до ринкових змін: гнучке управління асортиментом для реагування на зміни попиту та трендів;
- розширення ринків збуту: вихід на нові ринки, зокрема міжнародні, шляхом адаптації асортименту.

Актуальність теми управління товарним асортиментом на кондитерському підприємстві обумовлюється високою конкуренцією на ринку та необхідністю забезпечення конкурентоспроможності через ефективне управління асортиментом. У своїх дослідженнях Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен та М. Макдональд наголошують на важливості адаптації асортименту до змінюваних вимог споживачів і ринкових тенденцій. Зокрема, Ф. Котлер підкреслює необхідність стратегічного підходу до управління асортиментом для досягнення конкурентних переваг, а Ж.-Ж. Ламбен і

М. Макдональд звертають увагу на роль інновацій у підтримці високої конкурентоспроможності підприємства.

*Зв'язок роботи з науковими темами.* Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідної роботи кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету на 2021-2026 рр. за темою: «Якість і безпечність продукції у внутрішній і зовнішній торгівлі та торговельне підприємництво: сучасні вектори розвитку і перспективи» (Державний реєстраційний номер: 0121U110650 від 18.04.2021 р.).

*Мета і завдання дослідження.* Метою кваліфікаційної роботи є розробка та обґрунтування стратегії управління товарним асортиментом на підприємстві для підвищення його ефективності та конкурентоспроможності.

Для виконання зазначеної мети необхідно вирішити наступні завдання:

- аналізувати теоретичні основи формування асортименту та якості продукції;
- дослідити асортимент та якість продукції ТОВ «Домінік Ко»;
- сформулювати стратегію управління товарним асортиментом продукції ТОВ «Домінік Ко».

*Об'єктом дослідження* є ТОВ «Домінік Ко», що спеціалізується на виробництві кондитерських виробів.

*Предметом дослідження* є методи та підходи до формування та оптимізації товарного асортименту в кондитерській галузі.

*Методи дослідження.* В ході дослідження використовувалися такі методи: теоретичний аналіз, порівняння, методи економічного аналізу, зокрема SWOT-аналіз, статистичні та розрахунково-аналітичні методи. У ході дослідження використовувалися звіти підприємств, нормативні документи, а також наукові праці з питань управління товарним асортиментом у кондитерській галузі.

Інформаційною базою є звітна документація ТОВ «Домінік Ко» за останні три роки, нормативно-правові акти, що регулюють діяльність, а також наукові

джерела з питань управління асортиментом у кондитерській галузі. Основними джерелами є бухгалтерські звіти, маркетингові дослідження, аналітичні дані ринку та матеріали фахових видань.

*Наукова новизна одержаних результатів.* Окремі положення і висновки кваліфікаційної роботи мають наукову і практичну цінність. До елементів наукової новизни можна віднести:

удосконалено:

запропоновано впровадити в асортимент компанії ТОВ «Домінік Ко» інноваційний підхід до продажу продуктів, орієнтованих на здоровий спосіб життя. Асортимент доповнено здоровими альтернативами, такими як продукти з низьким вмістом цукру, безглютенові варіанти та вироби з натуральних інгредієнтів. Такий підхід дозволить задовольнити потреби сучасних споживачів, які дбають про своє здоров'я та шукають якісні й корисні харчові продукти. Це також відкриє нові ринкові можливості, сприятиме зміцненню іміджу компанії та збільшенню клієнтської бази.

*Практичне значення одержаних результатів.* Висновки та рекомендації роботи можуть знайти практичне застосування в діяльності ТОВ «Домінік Ко» для покращення процесів формування та управління асортиментом продукції, що сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства на внутрішньому і міжнародному ринках.

*Апробація результатів.* Основні результати дослідження, висновки та пропозиції доповідалися та отримали схвалення на ІХ Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції (14 листопада 2024 р.)

*Публікації.* Базові положення та результати кваліфікаційної роботи надруковано у наукових працях (додаток А).

Кваліфікаційна робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Обсяг роботи – 58 сторінок. Робота містить

15 таблиць, 3 рисунка, список використаних джерел – 63 найменування,  
5 додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ТА ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ

### 1.1. Аналіз виробництва та споживання продукції в Україні

Кондитерська промисловість охоплює виробництво широкого спектра продукції, включаючи шоколад, печиво, вафлі, тістечка, цукерки та карамель, які користуються стійким попитом як в Україні, так і за її межами. Її розвиток забезпечується діяльністю великих корпорацій, таких як «Рошен», «Конті», «АВК», а також середніх і малих підприємств, що активно працюють у різних регіонах країни. Галузь має важливе соціально-економічне значення, забезпечуючи зайнятість населення, задоволення споживчого попиту, податкові надходження до бюджету та формування експортного потенціалу [8].

Після 2014 року галузь зіткнулася з низкою труднощів, серед яких – втрата виробничих потужностей на окупованих територіях, що змусило підприємства адаптуватися до нових умов. Ситуація ускладнюється високими витратами на сировину та енергоносії, що значно впливає на собівартість продукції. Незважаючи на це, підприємства кондитерської промисловості продовжують модернізувати виробництво, розширювати асортимент та впроваджувати нові технології для підвищення ефективності та конкурентоспроможності [1].

Галузь також демонструє потенціал до адаптації, активно реагуючи на зміну споживчих уподобань. Підприємства приділяють увагу розвитку експортних можливостей та освоєнню нових ринків, що дозволяє частково компенсувати внутрішні втрати та сприяти подальшому розвитку [19].

Основні фактори, що впливають на стан і розвиток кондитерської галузі України, можна класифікувати на:

- економічні: вплив інфляції, податкового навантаження;

- соціальні: зміна споживчих уподобань, зокрема зростання попиту на доступні та здорові продукти;
- технологічні: автоматизація виробничих процесів, впровадження інноваційних рецептур і екологічних рішень;
- екологічні: необхідність адаптації до вимог сталого розвитку та екологічної безпеки [10].

Огляд наукових досліджень свідчить про значну увагу до теми, проте існують певні розбіжності у трактуванні ключових тенденцій. Одні дослідники акцентують увагу на проблемах імпортозалежності та високих виробничих витрат, інші – на можливостях експортного зростання та впровадження інновацій. Наприклад, експерти зазначають, що активна інтеграція України до світового ринку відкриває нові можливості для експорту, особливо в країни ЄС та Азії. Водночас, залежність від імпортних інгредієнтів, таких як какао та горіхи, створює ризики для виробників [52].

Споживання кондитерських виробів в Україні залишається стабільно високим, незважаючи на економічні труднощі та інфляцію. Кондитерські вироби відіграють важливу роль в українській культурі, і попит на них стабільний у всі сезони [24].

Основні споживчі тенденції:

- попит на економ-сегмент: через зниження доходів населення, попит на солодощі з середнього та нижчого цінового сегменту зростає, споживачі дедалі частіше шукають доступні продукти, що мають прийнятне співвідношення ціни та якості;
- зростання попиту на здорові солодощі: зростає інтерес до кондитерських виробів із меншим вмістом цукру, без глютену, безлактозних продуктів;
- збільшення попиту на преміальні вироби: незважаючи на економічні труднощі, частина споживачів продовжує купувати преміальні кондитерські вироби, особливо шоколад високої якості та інші ексклюзивні продукти,

преміальні сегменти, особливо у великих містах, залишаються прибутковими для виробників [26].

Основними тенденціями розвитку ринку кондитерських виробів:

1. Основним драйвером зростання є експорт Українські виробники кондитерських виробів збільшують свою присутність на міжнародних ринках. Основними напрямками експорту є країни ЄС, Азії, Африки та СНД. Це дозволяє виробникам диверсифікувати свої доходи та зменшити залежність від внутрішнього ринку. Стабільно високий рівень експорту української кондитерської продукції допомагає галузі протистояти внутрішнім економічним труднощам. Найпопулярнішими продуктами на зовнішніх ринках є шоколад та печиво [51].

2. Пошук нових рецептур та інноваційні продукти: Зростає попит на інноваційні види кондитерських виробів. Сучасні споживачі звертають увагу на незвичайні смакові поєднання, нові формати продукції та зручну упаковку. Компанії прагнуть задовольнити ці потреби шляхом впровадження нових рецептів та технологій. Особливо популярними стають вироби з використанням екологічно чистих інгредієнтів та без штучних добавок.

3. Тенденція до здорового харчування впевнено охоплює кондитерську галузь, змінюючи підхід до виробництва солодоців. Споживачі дедалі більше звертають увагу на натуральність і товарний продукт, тому виробники знижують вміст цукру, жирів, консервантів і штучних барвників, замінюючи їх органічними і натуральними компонентами. Популярності пропонуються десерти без глютену й лактози, з альтернативними підсолоджувачами, такими як мед, стевія чи сироп агави.

4. Автоматизація виробництва та інновації у процесах: Збільшення автоматизації виробничих процесів та впровадження новітніх технологій дозволяють компаніям знижувати собівартість продукції та підвищувати її якість. Це також дає змогу виробникам оперативніше реагувати на зміну споживчих

уподобань та випускати нові види продукції. Автоматизація також дозволяє знизити залежність від людського фактора та підвищити ефективність виробництва [46].

5. Упаковка та маркетинг: Зростає значення дизайну та функціональності упаковки. Кондитерські вироби часто купуються як подарунки, тому упаковка має важливе значення. Виробники інвестують у розробку яскравої, привабливої та екологічної упаковки, яка привертає увагу споживачів. Також активніше використовуються цифрові канали маркетингу для просування продукції, включаючи соціальні мережі, блогерів та онлайн-рекламу [53].

6. Сезонність виробництва та спеціальні продукти: Кондитерські вироби мають високу сезонність. Виробництво значно зростає перед великими святами: Новим роком, Різдом, Великоднем, Днем святого Валентина тощо. Підприємства створюють спеціальні лінійки продуктів до свят, що забезпечує високий попит у ці періоди [27].

7. Екологічність та сталість: У світі, де екологічні питання набувають дедалі більшого значення, українські виробники починають звертати увагу на сталий розвиток. З'являються компанії, які акцентують увагу на екологічності продукції, скороченні викидів та мінімізації негативного впливу на довкілля. Виробники інвестують у розвиток біорозкладної упаковки та впровадження енергозберігаючих технологій у виробничих процесах.

8. Зростання онлайн-продажів: Кондитерська продукція активно просувається через онлайн-магазини. Збільшення попиту на товари через Інтернет пояснюється розвитком електронної комерції та зручністю покупок онлайн. Багато виробників відкривають власні онлайн-платформи або співпрацюють із великими маркетплейсами для розширення своїх продажів [59].

Українська кондитерська галузь стрімко розвивається і залишається конкурентоспроможною на міжнародному ринку. Такі ключові тенденції, як інноваційні продукти, сталий розвиток, онлайн-продажі та освоєння нових ринків,

розширюють можливості для зростання бізнесу. Споживчі звички зміщуються в бік економії та здорового харчування, що впливає на вибір продуктів та стратегії розвитку бізнесу [5].

Експорт кондитерських виробів залишається одним з найважливіших драйверів розвитку галузі: За даними Державної служби статистики України, експорт кондитерських виробів у 2023 році продовжив зростати, незважаючи на складні економічні умови [42]. Основними напрямками експорту української продукції є країни Європейського Союзу, Азії, Північної Америки та Близького Сходу. Попит на українську шоколадну продукцію залишається високим у Східній Європі та Центральній Азії, тоді як бісквітна, вафельна та карамельна продукція користується популярністю в Європі та США [4].

Крім того, українські виробники активно адаптують свою продукцію до міжнародних стандартів якості та безпеки, що дозволяє розширювати експортні можливості. Основними критеріями для виходу на міжнародний ринок є відповідність продукції стандартам ISO, HACCP та іншим міжнародним сертифікатам безпеки харчових продуктів. Це надає українським компаніям доступ до більш вибагливих споживчих ринків [50].

Локальні тренди у виробництві кондитерських виробів:

1. **Натуральні інгредієнти:** Зростає попит на кондитерські вироби, що виготовлені з натуральних інгредієнтів. Багато українських виробників звертаються до використання природних заміників цукру, таких як мед, стевія, фруктові пюре, що дозволяє їм задовольнити попит на здорові солодощі. Також у виробництві використовуються натуральні барвники та ароматизатори, що робить продукцію більш привабливою для сучасних споживачів, особливо в контексті здорового харчування.

2. **Крафтові солодощі та ручна робота:** З'являється все більше невеликих підприємств, що виробляють крафтові кондитерські вироби. Крафтовий сегмент надає перевагу ручній роботі та обмеженим партіям продукції, що робить ці

вироби ексклюзивними і привабливими для покупців, які цінують індивідуальний підхід і високу якість. Продукція таких компаній часто має високу ціну через вартість натуральних компонентів і процес виробництва, але все більше споживачів готові платити за унікальність і автентичність.

3. Інновації у виробництві: Технологічні інновації впливають на український ринок кондитерських виробів. Виробники вкладають кошти в розвиток автоматизованих ліній для виробництва продукції, що дозволяє підвищити продуктивність, зменшити собівартість та підвищити конкурентоспроможність на ринку. Використання 3D-друку для створення складних фігурок із шоколаду, інноваційних рецептур та процесів підвищує різноманітність продукції і її привабливість на ринку [28].

Вподобання українських споживачів змінюються залежно від різних факторів, таких як економічні умови, культура та глобальні тенденції. Основними факторами, що впливають на вибір кондитерських виробів українськими споживачами, є ціна, якість та користь для здоров'я [48].

1. Зростання цін на сировину: Зростання цін на основну сировину (какао-боби, цукор, масло, горіхи тощо) безпосередньо впливає на собівартість продукції, що змушує виробників адаптувати стратегії ціноутворення. Виробники намагаються мінімізувати витрати, зберігаючи при цьому якість продукції. Одним із шляхів зниження собівартості є впровадження замінників інгредієнтів або використання менш дорогих видів сировини.

2. Диверсифікація асортименту: Через зміни споживчих переваг та зростання конкуренції, виробники намагаються розширити свій асортимент, пропонуючи різноманітні категорії продукції: від класичних солодоців до нових сегментів, таких як протеїнові батончики, веганські солодоці та продукти для людей з алергіями або непереносимістю певних інгредієнтів.

3. Роль локальних брендів: Все більше українських споживачів віддають перевагу продукції місцевих брендів через доступність, ціноутворення та якість.

Багато локальних виробників активно використовують національні традиції та рецепти у виробництві кондитерських виробів, що дозволяє їм приваблювати споживачів, які цінують автентичність і традиції [23].

Український ринок кондитерських виробів продовжує розвиватися під впливом низки факторів, від зміни споживчих вподобань до останніх технологічних інновацій. Зокрема, виробники мають простір для розширення завдяки зростаючому експортному попиту та впровадженню інноваційних виробничих рішень. Однією з основних тенденцій є зростання попиту на натуральні інгредієнти та органічні продукти, що змушує компанії зменшувати використання штучних барвників, консервантів та цукру, а також коригувати рецептури [57].

## **1.2. Організація комерційної діяльності із закупівель сировини та матеріалів**

Діяльність компанії, пов'язана із закупівлею сировини та матеріалів, є важливим фактором її ефективності та успіху.

Вибір надійних, якісних постачальників є важливим кроком у процесі закупівель. Неправильний вибір постачальника може спричинити низку проблем від низької якості сировини до перебоїв у постачанні, що може негативно вплинути на виробничий процес і репутацію підприємства [2].

Основні аспекти важливості вибору постачальників:

– **якість сировини:** якісна сировина безпосередньо впливає на якість кінцевої продукції, у кондитерській галузі якість інгредієнтів, таких як борошно, цукор, какао, молочні продукти та інші добавки, є критично важливою для отримання високоякісних кондитерських виробів;

– **надійність та стабільність поставок:** постачальник має бути надійним

партнером, який вчасно і в повному обсязі забезпечує підприємство сировиною;

- цінова політика: вибір постачальників також залежить від цінової політики, підприємства зацікавлені у мінімізації собівартості продукції, тому важливо знайти постачальників, які пропонують конкурентоспроможні ціни без шкоди для якості;

- географічна доступність: логістичні витрати можуть суттєво вплинути на загальну вартість закупівель;

- екологічні та соціальні стандарти: сучасні підприємства все частіше звертають увагу на екологічність та етичні аспекти виробництва [7].

Фактори, що впливають на організацію постачання сировини для кондитерського виробництва, є специфічними для галузі, оскільки вона вимагає високих стандартів якості та стабільного постачання сировини. Одним з важливих факторів є попит на готову продукцію, а оскільки попит на кондитерські вироби може коливатися сезонно (особливо у святкові дні), обсяги поставок необхідно ретельно планувати, щоб уникнути дефіциту і затоварювання сировиною з обмеженим терміном зберігання.

Іншим фактором є коливання цін на основну сировину, таку як какао, цукор, борошно, молочні продукти, олії та жири. На ціни на цю сировину впливають світові ринкові тенденції, погодні умови в країнах-виробниках, а також зміни в політичній та економічній ситуації. Щоб уникнути значних коливань виробничих витрат, кондитерські компанії часто укладають довгострокові контракти або використовують стратегії хеджування для стабілізації цін на ключову сировину [14].

Вибір постачальника – третій ключовий фактор. Оскільки якість сировини безпосередньо впливає на якість кінцевого продукту, важливо обирати постачальників, які можуть гарантувати стабільно високу якість сировини та дотримуватися всіх вимог харчової безпеки [55]. Крім того, кондитерські компанії

повинні диверсифікувати своїх постачальників, щоб уникнути перебоїв у разі виникнення проблем з певним постачальником або раптового підвищення цін [43].

Логістика і транспортування також є критичними для забезпечення своєчасного та якісного постачання інгредієнтів. Багато компонентів для кондитерських виробів, таких як шоколадні маси, молочні продукти чи фруктові наповнювачі, мають обмежений термін зберігання та вимагають дотримання суворих температурних умов під час транспортування. Порушення цих умов може призвести до втрати смакових та фізичних властивостей сировини, що негативно позначається на якості кінцевої продукції [21].

Умови оплати є важливим фактором для підприємств, особливо тих, які виробляють продукцію з великим асортиментом і значними обсягами закупівель. Гнучкі умови, зокрема відстрочка платежу, знижують фінансове навантаження, дозволяючи спрямовувати вивільнені кошти на розвиток. Знижки за великі обсяги закупівель не лише скорочують витрати, а й зміцнюють партнерські відносини з постачальниками.

Контроль якості є ключовим для забезпечення відповідності продукції стандартам. Для кондитерської галузі важливо здійснювати перевірку сировини на всіх етапах закупівлі, аби забезпечити високу якість та відповідність гігієнічним нормам. Окрім цього, впровадження систем контролю на виробництві допомагає мінімізувати ризики використання неякісних або небезпечних для здоров'я компонентів [14].

Впровадження електронних систем управління закупівлями (ERP) у кондитерській галузі також допомагає автоматизувати процеси закупівель, забезпечуючи точний контроль запасів, оптимізацію процесу вибору постачальників, планування закупівель відповідно до попиту та кращу комунікацію з постачальниками.

Організація закупівельної діяльності є важливим елементом функціонування будь-якого підприємства. Вона передбачає систематизацію процесу придбання

сировини та матеріалів, необхідних для виробництва продукції або надання послуг. Ефективність цього процесу безпосередньо впливає на рентабельність підприємства та якість кінцевого продукту.

На першому етапі організації закупівель проводиться аналіз потреб підприємства в сировині та матеріалах. Для цього розробляється прогноз обсягів виробництва, визначаються вимоги до якості та кількості сировини, а також терміни постачання.

Другий етап включає пошук та вибір постачальників. На цьому етапі оцінюються потенційні партнери за такими критеріями, як надійність, репутація, ціни, умови доставки та оплати. Важливим є укладення довгострокових контрактів, які забезпечують стабільність постачання та знижують ризики.

Третім ключовим етапом є управління логістикою закупівель. Це включає організацію транспортування, складування та контролю якості отриманої сировини. Важливо, щоб матеріали надходили вчасно, без затримок, і відповідали встановленим стандартам.

Нарешті, ведення документації та аналіз ефективності закупівельної діяльності дозволяють виявляти слабкі місця процесу та вчасно коригувати стратегію. Регулярний моніторинг ринку, співпраця з постачальниками та оптимізація внутрішніх процесів сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Третім компонентом є управління логістичними процесами. До цього входить організація доставки сировини, її складування, контроль якості та забезпечення збереження. Чітка координація логістичних операцій дозволяє зменшити витрати на транспортування та уникнути затримок у постачанні.

Таким чином, організація комерційної діяльності із закупівель сировини та матеріалів вимагає чіткої стратегії, систематичного підходу та постійного вдосконалення процесів. Ефективна організація закупівель забезпечує безперебійну роботу підприємства, мінімізує витрати та створює конкурентні

переваги. Комплексний підхід до цього процесу, включаючи планування, вибір постачальників, логістику та контроль, є запорукою довгострокового успіху та розвитку бізнесу. Це значно підвищує ефективність комерційної діяльності та забезпечує стабільність виробничих процесів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Основні фактори, що впливають на організацію закупівель сировини

Фактор	Опис	Приклад для кондитерської галузі
Попит на продукцію	Визначає обсяги закупівлі сировини, враховуючи сезонність та популярність певних продуктів.	Підвищений попит на шоколадні вироби під час новорічних свят.
Коливання цін	Залежність від ринкових змін та глобальних тенденцій на ринку сировини (какао, цукор, борошно тощо).	Підвищення цін на какао через неврожай у країнах-виробниках.
Вибір постачальників	Надійність постачальників, якість сировини, їхня стабільність і здатність до своєчасної доставки.	Вибір постачальників, що постачають якісне борошно для випічки та стабільно виконують договори на постачання.
Логістика та транспортування	Оптимізація вартості транспортування, умови зберігання під час перевезення, забезпечення належних умов для чутливої сировини.	Доставка шоколадної маси в умовах дотримання температурного режиму, щоб уникнути псування під час транспортування.
Умови оплати	Гнучкі умови оплати, такі як відстрочка платежів або можливість розстрочки, що дозволяє знизити фінансове навантаження.	Постачальники дають 30 днів на оплату за великими контрактами.
Контроль якості	Важливість перевірки якості сировини на всіх етапах, щоб забезпечити відповідність стандартам та нормам.	Перевірка сертифікатів якості для всіх партій шоколаду та молочних продуктів.
Системи автоматизації	Використання ERP-систем для автоматизації процесів закупівлі, що дозволяє ефективно керувати запасами, поставками та плануванням.	ERP-система відстежує запаси цукру на складі та автоматично пропонує замовлення при зменшенні обсягів до критичного рівня.

Джерело: [6]

Основними факторами, що впливають на організацію постачання сировини для кондитерського виробництва, є попит на продукцію, коливання цін на ринку, вибір постачальника, оптимізація логістики, гнучкі умови оплати, контроль якості та впровадження автоматизованих систем управління постачанням. Врахування кожного з цих аспектів допомагає забезпечити надійність поставок, підтримувати

високі стандарти якості та оптимізувати витрати [6]. Ефективна організація комерційної діяльності із закупівель сировини та матеріалів є ключовим фактором стабільної роботи підприємства та його конкурентоспроможності.

### **Висновки до розділу 1**

Проведений аналіз теоретичних основ формування асортименту та якості продукції дозволив зробити наступні висновки:

1. Управління асортиментом є важливою складовою успішної діяльності підприємства, яке базується на врахуванні потреб споживачів, динаміки ринку та внутрішніх ресурсів компанії. Такий підхід дозволяє забезпечувати високу конкурентоспроможність продукції та відповідність її вимогам ринку.

2. Формування асортименту потребує гнучкого підходу, який враховує рентабельність окремих видів продукції, сезонні коливання попиту, технологічні можливості виробництва та загальні ринкові тенденції.

3. Забезпечення якості продукції ґрунтується на впровадженні сучасних міжнародних стандартів, таких як ISO та HACCP, які забезпечують відповідність продукції не лише національним, а й міжнародним вимогам.

4. Багаторівневий контроль якості, який включає перевірку сировини, контроль у процесі виробництва та оцінку готової продукції, дозволяє мінімізувати ризики дефектів і гарантує задоволеність споживачів.

5. Теоретичні знання про формування асортименту та забезпечення якості створюють міцний фундамент для розробки практичних рекомендацій, спрямованих на покращення діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ТА ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ДОМІНІК КО»

#### **2.1. Аналіз чинників, що формують асортимент та якість продукції ТОВ «Домінік Ко»**

Домінік – українська компанія з виробництва кондитерських виробів широкого асортименту. Не дивлячись на давню історію (з 1919 р.), на сьогоднішній день це сучасне підприємство з модернізованим виробництвом, яке відповідає світовим стандартам [45]. Завдяки цьому продукція з 2006 року продається на європейському ринку. На сьогоднішній день географія продажу продукції значно розширилась, а це значить, що її якість відповідає вимогам сертифікації: ISO 22000:2018, IFS FOOD, ISO 9001:2015 [20]. Також підприємство має сертифікати «UTZ Сосоа». Ця продукція представлена і на ринку України [58].

Підприємство є незалежною комерційною організацією з правами та обов'язками юридичної особи, яка має право вести господарську діяльність, укладати угоди та відповідати за своїми зобов'язаннями відповідно до визначених цілей і завдань. Воно працює на основі принципів повного господарського розрахунку, самостійної прибутковості й самофінансування, забезпечуючи соціальний розвиток і мотивацію працівників за рахунок власних коштів. Підприємство несе повну відповідальність за результати господарської діяльності та виконання своїх зобов'язань перед постачальниками, споживачами, бюджетом, банками та профспілками відповідно до чинного законодавства [29].

Місія досліджуваного підприємства полягає у забезпеченні споживача можливістю насолоджуватись смачною, якісною та, в той же час, доступною продукцією [18].

Головними цілями підприємницької діяльності є отримання прибутку через

реалізацію виробничої, комерційної, експлуатаційної та інших видів діяльності, а також задоволення соціальних і економічних потреб суспільства, що сприяє підвищенню добробуту акціонерів і задоволенню соціальних потреб найманих працівників [7].

Предметом діяльності підприємства є:

- кондитерська промисловість;
- самостійна реалізація кондитерських виробів через торгівельну мережу, в т. ч. фірмову, надання різних послуг населенню;
- оптова торгівля хлібобулочними виробами, цукром, кавою, шоколадними та кондитерськими виробами тощо;
- здійснення зовнішньоекономічної діяльності, відповідно до чинного законодавства України;
- виконання торгових, торговельно-посередницьких, комерційних, комісійних, фінансових міждержавних операцій та угод;
- діяльність, спрямована на залучення та надання на договірних засадах фінансових ресурсів, об'єктів інтелектуальної власності, майна, а також різних майнових і немайнових прав громадянам та юридичним особам [31].

ТОВ «Домінік Ко» є універсальною кондитерською фабрикою, яка активно розвивається та покращує конкурентоспроможність своєї продукції. Збільшення попиту на вироби підприємства обумовлює потребу в розширенні та вдосконаленні виробничих процесів. Керівництво обрало стратегію оновлення обладнання та впровадження сучасних технологій для зміцнення лідерських позицій на ринку [45].

Організаційна структура управління є одним із ключових елементів підприємства. Вона визначає внутрішню будову підприємства, розподіляє відповідальність за функції окремих підсистем, а також описує системи взаємозв'язків, залежностей і саму структуру управління [56].

ТОВ «Домінік Ко» є складною динамічною системою, що складається з двох

підсистем: керуючої (суб'єкта управління) та керованої (об'єкта управління).

Суб'єкт управління – це орган або особа, яка здійснює управлінський вплив на об'єкт керованої підсистеми ТОВ «Домінік Ко». До керуючої підсистеми підприємства належать: загальні збори акціонерів, спостережна рада, ревізійна комісія, голова правління та правління.

Об'єкт управління (керована система) – це окрема структурна одиниця організації, функціональний підрозділ або організація в цілому, на які спрямований управлінський вплив. У випадку ТОВ «Домінік Ко» об'єктом управління є процеси керування фінансовими, матеріальними, людськими ресурсами тощо.

Організаційна структура управління – це склад, взаємозв'язки та підпорядкованість організаційних одиниць управлінського апарату, які виконують різні управлінські функції в організації.

Організаційна структура управління ТОВ «Домінік Ко» має таку побудову: найвищим органом є Загальні збори акціонерів, за якими слідує Ревізійна комісія та Наглядова рада. Наглядовій раді підпорядковується Рада директорів, яку очолює Генеральний директор. У свою чергу, Генеральному директору підпорядковуються директори відділів, заступник з виробництва та виробничі цехи.

Загальні збори Товариства є вищим органом Товариства. Товариство зобов'язане щороку скликати Загальні збори (річні Загальні збори). Річні Загальні збори Товариства проводяться не пізніше 30 квітня наступного за звітним року.

Структура підприємства включає лінійних і функціональних керівників, виробничі підрозділи (цехи, дільниці) та структурні відділи, такі як планово-економічний, відділ постачання, інформаційного забезпечення, контролю якості, маркетингу, кадрів, експорту, обслуговування клієнтів і капітального будівництва. Систему управління представлено на **додатку Б**. Така організаційна структура забезпечує найефективніше здійснення діяльності, що включає постачання сировини,

виробництво та реалізацію продукції. Ця організаційна структура істотно полегшує виконання конкретних задач організації, але ускладнює реалізацію встановленої на даний момент цілі оптимізації стратегічного набору, реалізації стратегій обмеженого росту – за рахунок мінімізації витрат.

Для проведення діагностики системи управління персоналом ТОВ «Домінік Ко» пропонуємо здійснити аналіз діяльності підприємства за 2021-2023 роки та надати висновок щодо ефективності роботи існуючої системи управління персоналом.

Персонал є ключовим елементом будь-якої системи управління. На основі документів ТОВ «Домінік Ко» (звіт з праці форма №1-ПВ, організаційна структура, посадові інструкції) було здійснено аналіз персоналу. Аналіз включає оцінку загальної структури персоналу за категоріями, які беруть участь у виробничому та управлінському процесах, із відображенням даних у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Характеристика та динаміка загальної структури персоналу  
ТОВ «Домінік Ко» за 2021-2023 рр.**

Категорія працівників	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення питомої ваги (п.п.) 2023 р. до:	
	кіль- кість осіб	питома вага, %	кіль- кість осіб	питома вага, %	кіль- кість осіб	питома вага, %	2021 р.	2022 р.
Управлінський персонал	146	16,74	125	15,72	131	19,1	2,27	3,29
у тому числі: керівники	4	0,46	4	0,5	4	0,58	0,12	0,08
спеціалісти	110	12,61	100	12,58	102	14,8	2,19	2,22
технічні працівники	10	1,15	7	0,88	7	1,02	0,13	0,14
Виробничий персонал	602	69,04	559	70,31	445	64,59	4,45	5,752
Разом	872	100	795	100	689	100	x	x

*Джерело: побудовано автором за даними ТОВ*

Як показано в табл. 2.1, чисельність персоналу ТОВ «Домінік Ко» у 2023 році становила 689 осіб. У порівнянні з 2021 роком цей показник зменшився на 183 особи, а в порівнянні з 2022 роком – на 106 осіб. До складу управлінського персоналу входять керівники, спеціалісти та технічні працівники, чисельність яких у 2023 році склала 131 особу, що на 16 осіб менше, ніж у 2022 році. Скорочення відбулося внаслідок оптимізації управлінських функцій, переважно через зменшення чисельності спеціалістів до 102 осіб, що становить 14,8 % від загальної чисельності працівників. Водночас кількість керівників залишалася незмінною у період 2021-2023 років і складала 4 особи.

ТОВ «Домінік Ко» спеціалізується на виробництві широкого асортименту кондитерських виробів, включаючи різноманітні цукерки, шоколадні вироби, печиво, торти та тістечка. Асортимент продукції компанії формується під впливом сучасних ринкових тенденцій та споживчих вподобань, що дозволяє їй охоплювати різні сегменти ринку, від масового споживача до класу люкс (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### Асортимент продукції ТОВ «Домінік Ко»

Категорія продукції	Опис
Шоколадні вироби	ТОВ «Домінік Ко» виробляє широкий вибір шоколадних виробів, включаючи класичні плитки та цукерки з начинками (горіхи, карамель, крем).
Печиво та крекери	До асортименту входять класичні печива та продукти з натуральними інгредієнтами (насіння, горіхи, сухофрукти), що відповідають сучасним тенденціям здорового харчування.
Вафлі та бісквіти	Продукція з різними смаками та начинками (фруктові, шоколадні, кремові), що задовольняє широкий спектр смакових вподобань споживачів.
Торти та тістечка	Виробництво святкових і повсякденних тортів та тістечок, з акцентом на якість, свіжість інгредієнтів і естетичне оформлення.
Дієтична і органічна продукція	Лінія безглютенової, безлактозної продукції, а також виробів з мінімальним вмістом цукру, орієнтована на споживачів, що віддають перевагу здоровому харчуванню.

*Джерело: побудовано автором за даними ТОВ*

Цей різноманітний асортимент дозволяє компанії задовольняти потреби широкого спектру споживачів і підтримувати стабільний попит на свою продукцію.

Чинники, що впливають на формування асортименту ТОВ «Домінік Ко»:

Формування асортименту кондитерських виробів залежить від ряду факторів, які впливають на стратегічне планування компанії та її здатність задовольняти споживчий попит; основними факторами, що впливають на асортимент продукції ТОВ «Домінік Ко», є попит, сезонність, прибутковість, технічні можливості та конкуренція.

1. Попит: попит на кондитерські вироби є одним з ключових чинників, що визначає формування асортименту. ТОВ «Домінік Ко» проводить регулярні дослідження ринку для розуміння споживчих вподобань і тенденцій. Споживчі уподобання можуть змінюватися в залежності від ряду факторів, таких як соціальні тренди (здоровий спосіб життя, органічні продукти), демографічні зміни, економічні умови тощо [49].

2. Сезонність: сезонність має значний вплив на вид кондитерської продукції. Попит на певні види продукції змінюється залежно від пори року та свят. Шоколадні вироби, особливо подарункові набори, користуються високим попитом взимку, тоді як легкі цукерки та печиво – влітку. Домінік Ко активно розробляє сезонні колекції, зокрема до Нового року, Великодня та Дня Святого Валентина, що дозволяє значно збільшити продажі в періоди підвищеного попиту на солодощі.

3. Рентабельність: рентабельність виробництва – один із ключових економічних чинників, що впливає на формування асортименту. Компанія повинна оптимізувати витрати на виробництво, упаковку та логістику, щоб забезпечити відповідність продукції економічним вимогам ринку. ТОВ «Домінік Ко» уважно аналізує витрати на сировину, технологічні процеси та ефективність виробництва кожної групи продукції [9].

4. Технологічні можливості: технологічний розвиток відіграє ключову роль у формуванні асортименту продукції. ТОВ «Домінік Ко» постійно інвестує в модернізацію виробничих ліній, що дозволяє збільшити продуктивність, знизити витрати та підвищити якість продукції. Впровадження нових технологій, таких як автоматизовані лінії виробництва або нові методи упаковки, дає можливість підприємству випускати нові види продукції або поліпшувати існуючі.

5. Конкуренція: конкуренція на ринку кондитерських виробів змушує підприємство постійно переглядати та оновлювати свій асортимент. Для того, щоб зберегти свою конкурентоспроможність, ТОВ «Домінік Ко» аналізує діяльність конкурентів, їхні нові продукти, ціни та маркетингові стратегії [33].

6. Маркетинг і брендинг: стратегія просування та впізнаваність бренду також впливає на формування асортименту. ТОВ «Домінік Ко» активно використовує маркетингові інструменти для просування новинок та популяризації свого асортименту через соціальні мережі, рекламні кампанії та інші канали комунікації [3].

ТОВ «Домінік Ко» приділяє значну увагу брендуванню та формуванню позитивного іміджу своєї продукції, розуміючи важливість цих чинників у сучасному конкурентному середовищі. Компанія активно працює над створенням пізнаваного бренду, який асоціюється з якістю, натуральністю та відповідальністю. Використання високоякісних і екологічних упаковок робить продукцію більш привабливою для споживачів, але де більше покупців обирають бренди, які підтримують сталий розвиток та екологічну свідомість. ТОВ «Домінік Ко» акцентує увагу на використанні натуральних інгредієнтів, що відповідають зростаючому попиту на здорове харчування. Виробнича компанія вирізняється зниженим вмістом штучних добавок, збалансованим складом і високою харчовою ціною, що сприяє задоволенню потреб сучасних споживачів у якісних і корисних продуктах [14]. У процесі дослідження розвитку ТОВ «Домінік Ко» аспектом є детальний аналіз обсягу реалізованої продукції за видами економічної діяльності

протягом останніх років. Такий аналіз дозволяє не лише відстежувати динаміку змін у попиті на окремі групи товарів, але й оцінювати ефективність бізнес-стратегії компанії. Це визначається найбільш прокатними видами продукції, що є основою для оптимізації асортименту та підвищення прибутковості. Крім того, результати дослідження сприяють виявленню перспективних напрямків розвитку з урахуванням змін ринку та потреб. Аналіз представлено на **додатку В**.

Як показано на **додатку В**, аналіз обсягів реалізації продукції ТОВ «Домінік Ко» за 2021–2023 роки показує стійке лідерство драже, частка якого збільшилася з 25,72% у 2021 році до 29,21% у 2023 році. Найменшу частку в обсягах продажів у всі три роки займали пралінові цукерки: від 7,08% у 2021 році до 7,51% у 2023 році. Попит на інші категорії продукції, такі як цукерки з грильязем, печиво та шоколад, залишався стабільно високим, проте їхня частка зменшилася. Зокрема, у 2021 році вони становили 20,88%, 19,16% і 18,45% відповідно, а у 2023 році – 19,82%, 17,69% і 17,53%. Крупно-вафельна основа займала незначну частку, знизившись із 8,71% у 2021 році до 8,23% у 2023 році.

Порівняно з 2021 роком, у 2023 році продажі драже зросли на 3,49%, а пралінових цукерок – на 0,44%, тоді як реалізація крупно-вафельної основи, шоколаду, цукерок з грильязем і печива знизилася на 0,48%, 0,92%, 1,06% і 1,47% відповідно. У порівнянні з 2022 роком, у 2023 році драже продемонструвало зростання на 2,44%, а пралінові цукерки – на 1,01%, тоді як інші категорії знизилися: крупно-вафельна основа (-0,23%), шоколад (-0,68%), грильязні цукерки (-0,97%) і печиво (-1,57%). Ці результати свідчать про зростання популярності драже, водночас інші категорії продукції поступово втрачають частку в обсягах продажів.

## **2.2. Дослідження показників асортименту продукції ТОВ «Домінік Ко»**

ТОВ «Домінік Ко» орієнтується на задоволення широкого кола споживачів, пропонуючи продукцію, яка відповідає сучасним стандартам якості та різноманітним смаковим вподобанням. Завдяки активному аналізу ринкових трендів та впровадженню новітніх технологій, компанія адаптує свій асортимент до змін попиту, що дозволяє залишатися конкурентоспроможною на ринку. Структура асортименту продукції ТОВ «Домінік Ко» складається з різноманітних

груп кондитерських виробів, які розроблені з урахуванням потреб різних категорій споживачів. Це дозволяє компанії забезпечити різноманіття пропозицій на ринку та задовольнити вимоги різних сегментів клієнтів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

### Структура асортименту продукції ТОВ «Домінік Ко»

Категорія продукції	Типи продукції	Ціновий сегмент	Сезонність	Цільова аудиторія	Інновації/Тренди
Шоколадні вироби	Шоколадні цукерки, шоколадні плитки, шоколадні батончики	Економ-клас, середній клас, преміум-сегмент	Святкові (Новий рік, Різдво)	Діти, дорослі	Натуральні інгредієнти, еко-дружня упаковка
Випічка	Торти, печиво, булочки	Економ-клас, середній клас, преміум-сегмент	Святкові (дні народження, весілля)	Діти, дорослі	Здорові альтернативи (без глютену, дієтичні варіанти)
Десерти	Пудинги, муси, креми	Середній клас, преміум-сегмент	Літні (охолоджені десерти)	Діти, дорослі	Інноваційні рецепти, натуральні компоненти
Сухі сніданки та закуски	Кекси, крекери	Економ-клас, середній клас	Літні (легкі закуски)	Діти, дорослі	Здорові перекуси, нові смаки
Спеціалізовані продукти	Безглютенові, веганські, дієтичні	Середній клас, преміум-сегмент	Цілорічні	Діти, дорослі люди з особливими потребами	Екологічні упаковки, інноваційні рецепти

*Джерело: побудовано автором за даними ТОВ*

Структура асортименту продукції ТОВ «Домінік Ко» є динамічною та адаптивною, що дозволяє компанії реагувати на зміни в ринковому середовищі, потреби споживачів та новітні тренди в харчовій промисловості. Збалансоване поєднання якості, цінової політики та інноваційних підходів до виробництва допомагає забезпечити стійке зростання та успіх компанії на ринку кондитерських виробів [13].

Оцінка ефективності асортиментної політики ТОВ «Домінік Ко» передбачає комплексний підхід, який включає аналіз кількісних та якісних показників.

Основною метою є виявлення сильних і слабких сторін асортименту, що дозволяє адаптувати стратегії управління продукцією відповідно до потреб споживачів і умов ринку (табл 2.5).

Таблиця 2.5

### Показники ефективності асортиментної політики ТОВ «Домінік Ко»

Показник	Опис	Метод оцінки
Задоволеність споживачів	Вимірює, наскільки продукція відповідає потребам та вподобанням клієнтів.	Опитування, фокус-групи
Рентабельність продукції	Аналіз прибутковості окремих товарів та категорій.	Фінансовий аналіз (прибуток/витрати)
Оборотність товарів	Час, за який товар реалізується.	Порівняння обсягу продажів за період
Частка ринку	Відношення обсягу продажів компанії до загального обсягу ринку.	Маркетингові дослідження
Кількість нових продуктів	Число нових продуктів, які були введені в асортимент за певний період.	Аналіз асортименту
Споживчий відгук	Аналіз зворотного зв'язку від клієнтів щодо нових продуктів та асортименту.	Соціальні мережі, відгуки на сайті

*Джерело: побудовано автором за даними ТОВ*

Отже, показниками ефективності асортиментної політики є:

– задоволеність споживачів: використання опитувань та фокус-груп для отримання прямого зворотного зв'язку від клієнтів дозволяє виявити, які продукти найбільше відповідають їх очікуванням. Цей аспект допомагає в корекції асортименту з урахуванням потреб цільової аудиторії;

– фінансові показники: аналіз рентабельності, оборотності та обсягів продажів окремих категорій продукції допомагає зрозуміти, які групи товарів є найбільш вигідними для компанії. Цей підхід дозволяє виявити потенційно прибуткові напрямки для розширення асортименту;

– конкурентний аналіз: вивчення асортименту конкурентів, їх цінової політики та унікальних торгових пропозицій дає можливість ТОВ «Домінік Ко» не тільки зрозуміти своє місце на ринку, а й виявити можливості для диференціації;

– адаптивність асортименту: оцінка здатності компанії швидко реагувати на зміни в попиті та сезонні коливання є критично важливою для збереження конкурентоспроможності. Здійснення моніторингу ринкових умов та вподобань споживачів є важливим елементом у цій частині аналізу;

– інноваційність: важливо постійно впроваджувати нові продукти і вдосконалювати існуючі, адаптуючи їх до новітніх тенденцій у харчовій індустрії, що включає використання натуральних та органічних інгредієнтів [11].

Оцінка ефективності асортиментної політики ТОВ «Домінік Ко» є критично важливим етапом для розвитку компанії. Комплексний підхід, що включає аналіз показників задоволеності споживачів, фінансової рентабельності, конкурентоспроможності та інноваційності, дозволяє компанії адаптувати свою стратегію до змінюваних умов ринку та вподобань споживачів. Цей процес забезпечує стабільне зростання і розвиток підприємства, дозволяючи зберігати конкурентоспроможність і задовольняти потреби сучасного споживача [60].

Сезонність продукції є важливим фактором, що впливає на стратегію продажів та управління асортиментом на кондитерських підприємствах. Ефективне управління асортиментом вимагає розуміння того, як змінюється попит на різні категорії продукції протягом року. Такий аналіз допомагає компанії планувати виробництво, управляти запасами та впроваджувати конкретні маркетингові заходи в потрібний час року (табл. 2.6).

- аналіз попиту: виявлення пікових періодів для кожної категорії продукції;
- планування акцій: проведення акцій у пікові періоди, як-от новорічні або літні знижки;
- оптимізація виробництва: коригування обсягів виробництва відповідно до сезонних потреб.

*Таблиця 2.6*

### **Сезонність продукції ТОВ «Домінік Ко»**

Категорія продукції	Основні продукти	Сезон активних продажів	Попит у сезон	Попит поза сезоном (%)	Стратегії просування у
---------------------	------------------	-------------------------	---------------	------------------------	------------------------

			(%)		сезон
Шоколадні вироби	Шоколадні цукерки, плитки, батончики	Новорічні свята, Різдво	70 %	30 %	Акції, святкові упаковки
Випічка	Торти, печиво, булочки	Дні народження, весілля, свята	60 %	40 %	Промоції на свята
Десерти	Пудинги, муси, креми	Літній період	80 %	20 %	Знижки на літні десерти
Сухі сніданки та закуски	Кекси, крекери	Літо	50 %	50 %	Нові смаки, літні акції
Спеціалізовані продукти	Безглютенові, веганські вироби	Цілорічні	50 %	50 %	Програми лояльності

*Джерело: побудовано автором за даними ТОВ*

Розгляд сезонності дозволяє ТОВ «Домінік Ко» адаптувати асортимент, підвищувати продажі в пікові періоди та утримувати попит в інші сезони, що сприяє стабільному зростанню та розвитку бізнесу.

Аналіз відгуків клієнтів є важливим елементом оцінки ефективності продуктового міксу. Зворотній зв'язок допомагає зрозуміти, наскільки продукт відповідає потребам клієнтів, а також виявити його сильні та слабкі сторони. Ця інформація дозволяє швидко реагувати на зауваження та впроваджувати зміни, які підвищують лояльність клієнтів.

– позитивні аспекти: важливо зосередитися на тих продуктах, які отримують найбільше позитивних відгуків, щоб розвивати ці напрями;

– скарги та негативні відгуки: аналіз негативних коментарів дозволяє виявити проблемні місця та визначити, які продукти або аспекти потребують покращення;

– рекомендації: клієнти часто дають корисні поради щодо нових продуктів або удосконалення існуючих, це цінна інформація для інновацій та розширення асортименту. Аналіз відгуків дозволяє компанії вдосконалювати асортимент відповідно до очікувань ринку та покращувати продукцію для досягнення вищого рівня задоволеності споживачів (табл. 2.7).

*Таблиця 2.7*

### **Відгуки споживачів щодо асортименту ТОВ «Домінік Ко»**

Категорія продукції	Кількість позитивних відгуків (%)	Кількість негативних відгуків (%)	Основні позитивні аспекти	Основні скарги	Рекомендації для поліпшення
Шоколадні вироби	85 %	15 %	Якість шоколаду, смакові варіанти	Висока ціна	Ввести більше варіантів для економ-класу
Випічка	80 %	20 %	Свіжість, великий вибір	Іноді низька доступність в магазинах	Покращити логістику постачання
Десерти	90 %	10 %	Смак, упаковка	Мало безцукрових варіантів	Розширити лінійку без цукру
Сухі сніданки та закуски	75 %	25 %	Зручність споживання	Потреба у нових смаках	Оновити рецептури, додати нові смаки
Спеціалізовані продукти	95 %	5 %	Здоровий склад, екологічність упаковки	Висока ціна	Пошук шляхів для зниження собівартості

*Джерело: побудовано автором за даними ТОВ*

Аналіз відгуків споживачів є важливим джерелом інформації для ТОВ «Домінік Ко», оскільки він дозволяє оцінити, як продукція компанії сприймається її цільовою аудиторією. Завдяки систематичному збору та аналізу відгуків компанія може оперативно виявляти недоліки у виробництві чи обслуговуванні, швидко реагувати на проблеми та запити клієнтів. Це дає змогу не лише покращувати якість продукції, а й адаптувати асортимент відповідно до змін у вподобаннях споживачів.

Розуміння очікувань і потреб клієнтів сприяє розробці нових продуктів, які відповідають сучасним ринковим трендам, таким як здорове харчування чи екологічність. Впровадження цих змін допомагає підвищити рівень задоволеності споживачів, що, у свою чергу, позитивно впливає на лояльність клієнтів та формування довіри до бренду. У довгостроковій перспективі це зміцнює репутацію ТОВ «Домінік Ко» як відповідального та орієнтованого на клієнтів виробника, що посилює його позиції на конкурентному ринку [62].

Одним із найважливіших етапів аналізу внутрішнього середовища підприємства, який ми застосуємо в даному дослідженні, є проведення SWOT-

аналізу з метою визначення елементів стратегічного набору підприємства. SWOT-аналіз витримав випробування часом та є сьогодні необхідним елементом раціоналістичного підходу для оцінювання рівня ефективності реалізації стратегії підприємства. Основна мета SWOT-аналізу полягає у визначенні сильних і слабких сторін підприємства та можливостей і загроз із його оточуючого середовища.

Сильними сторонами підприємства називають певну особливість, чи особливості підприємства, які сприяють його додатковим можливостям, це те, у чому підприємству вдалося досягти успіхів. Протилежне значення мають слабкі сторони підприємства – це те, чого підприємству на даний момент не вдалося досягти, що ставить його у несприятливе становище, порівняно з підприємствами-конкурентами; це відсутність певного важливого інструменту для більш ефективного функціонування підприємства [63].

Можливості підприємства – це певні сприятливі умови, які можуть використовуватись підприємством з метою отримання певних переваг на ринку. Загрози являють собою певні явища, стани, умови, обставини та події, які можуть негативно впливати на рівень ефективності функціонування підприємства в цілому. Використання SWOT-аналізу дає змогу здійснювати систематизацію усієї наявної інформації та, отримуючи ясну картину, приймати й реалізовувати зважені, правильні рішення, що сприятимуть розвиткові підприємства [54].

Для оцінки конкурентоспроможності ТОВ «Домінік Ко» на ринку кондитерських виробів, розглянемо його сильні та слабкі сторони використовуючи SWOT-аналіз (табл. 2.8).

*Таблиця 2.8*

### **SWOT-аналіз ТОВ «Домінік Ко»**

Сильні сторони підприємства	Слабкі сторони підприємства
-----------------------------	-----------------------------

Внутрішні чинники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– впізнаваність торгової марки;</li> <li>– розширений асортимент та висока якість продукції;</li> <li>– налагоджена система збуту;</li> <li>– відносно низька ціна продукції;</li> <li>– наявність задоволених споживачів;</li> <li>– поступове технічне переоснащення;</li> <li>– позитивні фінансові показники;</li> <li>– можливість використовувати для розширення власні фінансові джерела.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– недостатня кількість маркетингових досліджень;</li> <li>– у зв'язку з постійним зростанням – недостатність штату, велике навантаження на одного співробітника, в результаті чого ефективність роботи в цілому знижується;</li> <li>– наявність великої кількості конкурентів і можливість появи нових.</li> </ul>
Потенційні можливості		Потенційні загрози
Зовнішні чинники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– здатність обслуговувати додаткові групи клієнтів і збільшити частку ринку;</li> <li>– застосування інновацій;</li> <li>– впровадження рекламних акцій;</li> <li>– розширення асортименту продукції;</li> <li>– наявність потенційного покупця;</li> <li>– позитивні відгуки і хороші відносини з клієнтами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– можливі зміни в політиці державита законодавстві;</li> <li>– підвищення цін на сировину;</li> <li>– старіння існуючого обладнання;</li> <li>– підвищення податків;</li> <li>– зменшення купівельної спроможності людей;</li> <li>– інфляція;</li> <li>– зростання тиску конкурентів.</li> </ul>

*Джерело: побудовано автором за даними ТОВ*

Аналіз сильних і слабких сторін ТОВ «Домінік Ко» разом із потенційними можливостями та загрозами свідчить про конкурентоспроможність підприємства, зумовлену впізнаваністю бренду, високою якістю продукції та налагодженою системою збуту. Водночас основними викликами є недостатнє маркетингове дослідження, навантаження на персонал і значний рівень конкуренції. Використання можливостей, таких як впровадження інновацій та розширення асортименту, допоможе зміцнити позиції компанії на ринку, тоді як увага до загроз, зокрема підвищення цін на сировину та інфляції, сприятиме зменшенню ризиків і забезпеченню стабільності діяльності.

Оцінка якості продукції є важливим елементом успішного функціонування будь-якого бізнесу, особливо в харчовій промисловості, де вимоги до якості є особливо високими.

Для кондитерського підприємства ТОВ «Домінік Ко» це має значення, оскільки якість продукції визначає конкурентоспроможність, рівень задоволеності споживачів і відповідність нормативним вимогам. Крім того, контроль якості підвищує довіру до бренду та створює можливості для розширення присутності на ринку, включно з міжнародним. Систематичний підхід до оцінки якості дозволяє підприємству підтримувати стабільність виробництва та утримувати репутацію надійного виробника [17].

Підходи до контролю якості на підприємстві ТОВ «Домінік Ко»:

1. Вхідний контроль якості сировини. Перевірка сировини включає контроль документів постачальника (сертифікати якості, аналізи), лабораторні дослідження (вміст домішок, вологість) і перевірку умов транспортування та зберігання на відповідність гігієнічним нормам.

2. Контроль якості у процесі виробництва. На етапах виробництва здійснюється моніторинг температури й вологості, автоматизований контроль дозування, перевірка технологічних параметрів (температура, час змішування) та органолептичний контроль (смак, запах, консистенція).

3. Ретроспективний контроль. Оцінюється якість продукції у ланцюгу поставок шляхом збору зворотного зв'язку, перевірки зберігання та транспортування в торгових мережах і аналізу задоволеності клієнтів.

4. Фінальний контроль якості. Перевірка готової продукції передбачає органолептичну оцінку, фізико-хімічний та мікробіологічний аналіз, а також контроль пакування й маркування на відповідність стандартам.

Для забезпечення високого рівня якості продукції ТОВ «Домінік Ко» використовує багаторівневу систему управління якістю. Ця система охоплює всі етапи виробничого процесу, від вхідного контролю сировини до оцінки готової продукції та зворотного контролю. Кожен етап спрямований на мінімізацію ризиків, пов'язаних з якістю, та забезпечення відповідності продукції стандартам

та очікуванню споживачів. Основними компонентами системи є безперервний моніторинг виробничого процесу, лабораторні дослідження, органічне тестування та регулярний аналіз відгуків клієнтів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

### Етапи контролю якості на ТОВ «Домінік Ко»

Етап контролю якості	Основні дії	Відповідальні особи/відділи	Інструменти/Методи	Частота проведення
Вхідний контроль якості сировини	– перевірка сертифікатів постачальника; – лабораторні аналізи якості сировини; – перевірка умов транспортування.	Відділ закупівель, лабораторія	Лабораторні тести, перевірка документів	На кожну нову партію сировини
Контроль якості у процесі виробництва	– моніторинг параметрів виробництва (температура, вологість); – перевірка дотримання технологічних норм; – візуальний та органолептичний контроль.	Виробничий відділ, відділ контролю якості	Датчики температури, вимірювальні прилади, органолеп.	Постійно, протягом усього виробничого процесу
Ретроспективний контроль	– оцінка зворотного зв'язку від споживачів; – моніторинг якості у ланцюгу поставок (логістика).	Відділ якості, відділ продажу	Аналітика, перевірки на ринку	Регулярно після поставок продукції на ринок
Фінальний контроль якості	– перевірка зовнішнього вигляду готової продукції; – лабораторні дослідження (вміст вологи, кислотність); – перевірка пакування та маркування.	Відділ якості, лабораторія	Органолепт. методи, фізико-хімічні тести, перевірка маркування	На кожну партію готової продукції

*Джерело: побудовано автором за даними ТОВ*

Системний підхід до контролю якості на ТОВ «Домінік Ко» охоплює багатоступеневі перевірки на етапах приймання сировини та випуску готової продукції. Відповідальні відділи проводять візуальні й технічні перевірки, лабораторні тести та аналізи. Регулярне оновлення стандартів і навчання персоналу підвищують ефективність контролю, що дозволяє вчасно виявляти

дефекти, забезпечувати якість продукції та задоволення клієнтів.

Контроль якості на ТОВ «Домінік Ко» базується на інтегрованій системі моніторингу, яка охоплює всі етапи виробництва – від перевірки сировини до виходу готової продукції на ринок.

Підприємство використовує комбінацію традиційних та сучасних наукових методів для оцінки якості, що дозволяє забезпечити відповідність продукції міжнародним стандартам і вимогам безпеки.

Кожен метод контролю має своє конкретне призначення: органолептичні методи дозволяють оцінювати зовнішні характеристики, такі як смак, запах, текстура та колір продукції, тоді як лабораторні методи забезпечують точну перевірку фізико-хімічних показників, таких як вологість, кислотність, вміст шкідливих речовин тощо. Такий комплексний підхід дозволяє не лише здійснювати детальний контроль якості, але й своєчасно виявляти та усувати недоліки на всіх етапах виробництва, що забезпечує стабільність якості продукції та задоволення потреб споживачів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

### Методи контролю якості на ТОВ «Домінік Ко»

Метод контролю	Опис	Етапи застосування	Відповідальні відділи	Частота застосування
1	2	3	4	5
Органолептичний контроль	Оцінка смаку, запаху, текстури, кольору	Виробництво, фінальний контроль	Відділ контролю якості	Щоденно, на кожну партію
Лабораторні дослідження	Хімічний і фізико-хімічний аналіз продукції	Вхідний контроль, фінальний контроль	Лабораторія, відділ якості	На кожну партію сировини та продукції

Продовж. табл. 2.10

1	2	3	4	5
Мікробіологічний аналіз	Дослідження на наявність патогенів	Фінальний контроль, виробництво	Лабораторія, відділ безпеки продукції	Регулярно за планом
Контроль пакування та маркування	Перевірка якості пакування та відповідності	Фінальний контроль	Відділ контролю якості	На кожну партію продукції

	маркування			
Технічний контроль процесу	Контроль дотримання параметрів виробництва (температура, вологість)	Виробництво	Виробничий відділ	Постійно протягом виробничого процесу
Аналітика зворотного зв'язку	Аналіз скарг, відгуків та побажань споживачів	Після реалізації продукції	Відділ маркетингу, відділ продаж	Постійно, після випуску продукції

*Джерело: побудовано автором за даними ТОВ*

Використання різних методів на різних етапах виробництва дозволяє підприємству гарантувати відповідність продукції вимогам безпеки та високим стандартам якості, що є ключовим фактором успіху на ринку кондитерських виробів [38].

У сучасному конкурентному середовищі важливою умовою успіху підприємства є відповідність продукції міжнародним стандартам якості. ТОВ «Домінік Ко» приділяє особливу увагу цим вимогам, щоб забезпечити високу якість своїх кондитерських виробів і задовольнити потреби споживачів.

ТОВ «Домінік Ко» реалізує свою продукцію відповідно до таких міжнародних стандартів:

- ISO 9001: стандарт, що визначає вимоги до системи управління якістю (СУЯ). Підприємство застосовує принципи, спрямовані на покращення продуктивності, що забезпечує стабільність у виробничих процесах;

- ISO 22000: стандарт, що регулює системи управління безпечністю харчових продуктів. ТОВ «Домінік Ко» використовує цей стандарт для контролю безпеки та якості сировини, процесів виробництва і готової продукції [39];

- HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points): методологія, що базується на аналізі небезпек і критичних контрольних точках. Це дозволяє ідентифікувати потенційні ризики на всіх етапах виробництва і впроваджувати заходи для їх усунення [40].

Для забезпечення відповідності продукції міжнародним стандартам ТОВ «Домінік Ко» реалізує наступні процеси:

- аудити та перевірки: регулярні внутрішні та зовнішні аудити дозволяють оцінити ефективність системи управління якістю та виявити можливі недоліки;

- навчання персоналу: працівники проходять регулярне навчання, щоб бути обізнаними з сучасними вимогами та стандартами якості, що дозволяє підтримувати високий рівень кваліфікації;

- контроль процесів: на всіх етапах виробництва впроваджено моніторинг та контроль ключових показників, що дозволяє вчасно виявляти відхилення і вживати необхідних заходів. Завдяки впровадженню міжнародних стандартів ТОВ «Домінік Ко» досягло таких результатів:

- покращення якості продукції: висока якість кондитерських виробів забезпечує задоволеність споживачів і зміцнює репутацію підприємства на ринку;

- зниження ризиків: впровадження НАССР і інших стандартів дозволяє зменшити ризики, пов'язані з безпечністю харчових продуктів;

- конкурентоспроможність: відповідність міжнародним стандартам відкриває нові ринки збуту і підвищує конкурентоспроможність підприємства.

ТОВ «Домінік Ко» активно впроваджує міжнародні стандарти якості, які забезпечують не лише високий рівень продукції, але й відповідають сучасним вимогам безпеки та екологічності. Це підвищує довіру споживачів, демонструючи відповідальність компанії за свою продукцію. Всі ці заходи сприяють розвитку підприємства, допомагають зміцнити конкурентні позиції та забезпечують стабільність і успіх на кондитерському ринку в умовах динамічних змін.

## **Висновки до розділу 2**

Аналіз діяльності ТОВ «Домінік Ко» дозволив зробити наступні висновки:

1. Підприємство пропонує широкий асортимент продукції, який орієнтований на різні категорії споживачів, що дозволяє задовольнити потреби навіть найвибагливіших клієнтів. Такий підхід забезпечує високий рівень

конкурентоспроможності продукції на ринку.

2. Особлива увага приділяється забезпеченню якості продукції. Завдяки впровадженню багаторівневого контролю якості та дотриманню сучасних стандартів, продукція підприємства відповідає як національним, так і міжнародним вимогам. Для ТОВ «Домінік Ко» ефективний контроль якості продукції гарантує не лише відповідність нормативним вимогам, але й задоволеність споживачів, підвищує довіру до бренду та дозволяє розширювати присутність на ринку. Впровадження багаторівневої системи управління якістю, яка охоплює всі етапи виробничого процесу, сприяє стабільності і безперервному вдосконаленню продукції. Використання сучасних методів, таких як органолептичний контроль, лабораторні дослідження та мікробіологічний аналіз, забезпечує точний контроль та мінімізацію ризиків. Врахування міжнародних стандартів якості, таких як ISO 9001, ISO 22000 та HACCP, дозволяє підприємству забезпечити високу безпеку та якість продукції, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та здатності задовольняти потреби споживачів на глобальному рівні.

3. Категорія драже є лідером продажів, демонструючи стабільно високий попит серед споживачів. Це свідчить про ефективність стратегії управління цією категорією продукції. Водночас окремі категорії, такі як печиво та грильязні цукерки, потребують вдосконалення маркетингових заходів і оптимізації виробничих процесів для утримання своїх позицій на ринку. Підприємство демонструє здатність адаптуватися до змін ринкових умов, що позитивно впливає на його стабільність та можливості розвитку.

### **РОЗДІЛ 3**

## **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ТОВАРИМ АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ДОМІНІК КО»**

### **3.1. Впровадження сучасних методів управління товарним асортиментом ТОВ «Домінік Ко»**

Успіх стратегії продажів кондитерської компанії ТОВ «Домінік Ко» залежить не тільки від якості її продукції, але й від того, наскільки добре вона розуміє своїх споживачів і конкурентів.

Інформація про потреби і поведінку споживачів та аналіз конкурентного середовища є ключовими елементами в розробці ефективних стратегій маркетингу і продажів. Ці дані допомагають компаніям оптимізувати асортимент продукції, коригувати ціни, адаптувати рекламні стратегії та вдосконалювати канали дистрибуції [2]. Методи збору інформації про споживачів. Для кондитерських компаній, таких як ТОВ «Домінік Ко», розуміння потреб, вподобань та поведінки споживачів має вирішальне значення для успішного ведення бізнесу. Інформація про споживачів дозволяє нам краще адаптувати нашу продукцію до ринкових тенденцій, розробляти більш цілеспрямовані маркетингові кампанії та прогнозувати попит. ТОВ «Домінік Ко» збирає інформацію про споживачів різними способами:

1. Анкетування та опитування споживачів: Анкетування є одним із найпоширеніших методів збору даних про споживачів. Це можуть бути як онлайн-опитування, так і проведені безпосередньо в місцях продажу. ТОВ «Домінік Ко» регулярно проводить опитування, щоб дізнатися про рівень задоволеності продукцією, побажання споживачів щодо нових смаків чи упаковок, а також готовність споживачів платити за преміальні продукти. Зібрана інформація використовується для вдосконалення рецептури та розробки нових продуктів.

2. Аналіз даних з програм лояльності: Використання програм лояльності дозволяє отримати точні дані про поведінку постійних клієнтів. За допомогою спеціальних карток або мобільних додатків, які використовують споживачі для накопичення бонусів, підприємство отримує інформацію про те, які продукти

купають найчастіше, в який час і в яких обсягах. Це дозволяє не лише покращувати асортимент, але й розробляти персоналізовані пропозиції для кожного сегменту споживачів.

3. Соціальні мережі та відгуки споживачів: Соціальні мережі стали важливим джерелом інформації про споживачів. Коментарі, відгуки та рекомендації допомагають підприємству швидко реагувати на змінні потреби ринку. ТОВ «Домінік Ко» активно використовує соціальні платформи для збору інформації про споживчі настрої, а також для оцінки ефективності своїх рекламних кампаній та нових продуктів.

4. Аналіз покупок через онлайн-магазини: З розвитком електронної комерції ТОВ «Домінік Ко» має доступ до великої кількості даних про споживачські вподобання та звички через онлайн-продажі. Збір та аналіз даних про частоту покупок, обсяги замовлень, улюблені продукти та динаміку попиту допомагають краще зрозуміти, які товари найбільш популярні серед різних груп споживачів, і на основі цього коригувати збутову стратегію.

5. Аналіз продажів та дані від партнерів: Важливим джерелом інформації про споживачів є аналіз даних продажів, як власних, так і від роздрібних мереж, з якими співпрацює ТОВ «Домінік Ко». Вивчення продажів допомагає виявити сезонні коливання попиту, популярні позиції в асортименті та поведінкові патерни споживачів.

6. Мобільні додатки та онлайн-платформи: Інтерактивні мобільні додатки можуть стати чудовим інструментом для збору даних про споживачів. ТОВ «Домінік Ко» може розробити мобільний додаток для своїх споживачів, який не лише стимулюватиме покупки через систему бонусів, але й збирати інформацію про купівельні вподобання.

7. Містері-шопінг: Метод «містері-шопінг» полягає в тому, що спеціально найняті споживачі відвідують магазини, де реалізується продукція ТОВ «Домінік Ко», і роблять покупки, оцінюючи обслуговування, викладку товару та загальну

якість продукції. Це допомагає компанії отримати неупереджений зворотний зв'язок про те, як її продукти представлені на ринку, і яким є ставлення реальних споживачів.

8. Фокус-групи: це метод дослідження, який дозволяє отримати глибоке розуміння сприйняття продукції споживачами. ТОВ «Домінік Ко» запрошує невеликі групи споживачів для обговорення нових продуктів або вдосконалення існуючих. Учасникам фокус-груп пропонують скуштувати продукти компанії та висловити свої враження щодо смаку, зовнішнього вигляду, упаковки та інших важливих аспектів [12].

Підприємство у своїй діяльності завжди враховує споживчі переваги, інакше його робота ніколи не буде прибутковою. Основними напрямками врахування споживчих переваг є:

- організація замовлення товарів через Інтернет. Лояльність клієнтів може бути досягнута, коли Інтернет-магазин зосереджується винятково на забезпеченні обслуговування клієнтів і перевищує очікування покупця. Такий високий рівень обслуговування клієнтів допоможе у збереженні постійних клієнтів.

- вдосконалення системи оплати замовлення. Якщо споживача не задовольняє вибір способу оплати замовлення, то підприємству слід урахувати всі можливі варіанти розрахунку з клієнтами. Якщо у підприємства є свій сайт, де споживач може зробити замовлення, то необхідно оснастити його розділом із вибором оплати замовлення.

- розроблення та проведення різноманітних акцій, презентацій для споживачів. Якщо споживача не задовольняють акції, які проводить підприємство, то підприємству слід пропонувати індивідуальні пропозиції для клієнтів (приблизно раз на місяць), заохочувати системами знижок для постійних клієнтів, проводити розіграші для підтримки інтересу споживачів до підприємства.

- застосування тільки натуральної сировини для виготовлення продукції. Підприємство використовує тільки якісну, натуральну сировину. Вона екологічно

чиста, що приваблює споживачів. Також упаковка продукції відповідає вимогам щодо екологічності.

– наявність зворотного зв'язку із споживачем. Коментарі споживачів, скарги і питання. Компанія не може вирішувати проблеми, якщо вона не знає, в чому конкретно вони виражаються. Ретельний аналіз зворотного зв'язку дуже важливий для компанії.

– застосування елементів мерчандайзингу у місцях продажу продукції підприємства. Вплив на поведінку покупців мерчандайзинг здійснює через цілий ряд інструментів [16]. Для того, щоб ефективно працювати на ринку, важливо, щоб ТОВ «Домінік Ко» мало доступ до достовірної та всебічної інформації про своїх клієнтів. Використовуючи різні джерела інформації, компанія може краще зрозуміти потреби, вподобання та поведінку своїх клієнтів, що є важливим для розробки успішної бізнес-стратегії. Інформацію можна збирати через цифрові канали, такі як соціальні мережі та веб-сайти, які надають можливість отримувати зворотній зв'язок від споживачів у режимі реального часу.

Аналітика продажів – ще одне важливе джерело інформації, яке може допомогти виявити ринкові тенденції, такі як сезонність попиту та вподобання покупців. Завдяки цим даним можна адаптувати асортимент продукції до інтересів споживачів, пропонуючи знижки та спеціальні акції. Таким чином, комплексний підхід до збору та аналізу інформації про клієнтів не тільки покращує якість продукції, але й забезпечує конкурентну перевагу, допомагаючи ТОВ «Домінік Ко» ефективно реагувати на зміни на ринку та задовольняти потреби клієнтів (табл. 3.1).

*Таблиця 3.1*

### **Джерела інформації про споживачів ТОВ «Домінік Ко»**

Джерело	Тип інформації	Метод збору
Соціальні мережі	Відгуки, коментарі, фото, відео, уподобання	Моніторинг соцмереж (Facebook, Instagram), аналіз контенту, опитування, коментарі під постами

Програми лояльності	Дані про покупки, історія покупок, частота замовлень	Збір даних через бонусні картки, аналіз транзакційних даних у програмі лояльності
Партнерські мережі	Дані про продажі, регіональні тенденції	Отримання даних від роздрібних партнерів, аналіз звітів з касових апаратів у магазинах
Фокус-групи	Глибинні відгуки, сприйняття продукту, емоційні реакції	Організація зустрічей з групами споживачів для обговорення продуктів та тестування новинок
Анкетування та опитування	Прямі відповіді споживачів, рівень задоволення продуктами	Проведення онлайн або офлайн анкетування серед постійних та нових клієнтів
Аналіз продажів	Обсяг продажів, популярність продукції	Аналіз внутрішніх продажів підприємства, дані з облікових систем щодо руху товару

*Джерело: пропозиції автора*

Комплексний підхід до збору інформації про клієнтів дозволяє ТОВ «Домінік Ко» підтримувати тісні стосунки зі своїми клієнтами. Використовуючи різноманітні методи та джерела інформації, включаючи соціальні мережі, програми лояльності та фокус-групи, компанія здатна ефективно реагувати на зміни на ринку та надавати якісне обслуговування клієнтів. Такий багатоканальний підхід допомагає компанії швидко реагувати на мінливі потреби споживачів і зміцнювати свої позиції на ринку.

Аналіз конкурентного середовища є ключовим елементом для успішної комерційної діяльності ТОВ «Домінік Ко». Це дослідження дозволяє підприємству адаптувати свої стратегії, знайти унікальні можливості та підвищити свою конкурентоспроможність. Основні аспекти аналізу конкурентного середовища включають:

1. Оцінка позицій основних конкурентів: ТОВ «Домінік Ко» здійснює регулярний моніторинг конкурентів на ринку кондитерських виробів. Це включає аналіз продукції, яку випускають конкуренти, їхнього позиціонування на ринку, цінової політики, каналів збуту та маркетингових стратегій.

2. Аналіз нових ринкових тенденцій: Кондитерський ринок динамічно змінюється, тому підприємство повинне постійно відстежувати нові тренди.

Наприклад, зростає попит на здорові продукти, без цукру чи з використанням натуральних інгредієнтів.

3. SWOT-аналіз конкурентів: Одним із найбільш ефективних методів аналізу конкурентів є проведення SWOT-аналізу. ТОВ «Домінік Ко» оцінює сильні та слабкі сторони своїх конкурентів, можливості для розвитку та потенційні загрози.

4. Аналіз маркетингових кампаній конкурентів: ТОВ «Домінік Ко» постійно відстежує маркетингові активності конкурентів. Аналіз рекламних кампаній, промоцій, акцій та знижок дозволяє підприємству визначити найбільш успішні підходи та розробити власні стратегії, які можуть ефективніше залучати нових споживачів або підтримувати лояльність існуючих.

5. Моніторинг інновацій і нових продуктів на ринку: Інновації в кондитерській галузі відіграють важливу роль у конкурентній боротьбі. ТОВ «Домінік Ко» постійно відстежує появу нових продуктів та технологій, які використовують конкуренти, щоб бути на крок попереду та впроваджувати власні новаторські рішення. Це може включати нові технології виробництва, інноваційні смаки або унікальні пропозиції на ринку.

6. Порівняльний аналіз якості продукції: Окрім цінової політики та маркетингових активностей, ТОВ «Домінік Ко» проводить порівняльний аналіз якості продукції з основними конкурентами [3].

Аналізуючи конкурентне середовище, ТОВ «Домінік Ко» може краще зрозуміти динаміку ринку та позиції своїх основних конкурентів. На ринку кондитерських виробів є сильні гравці з відомими брендами, що охоплюють різні цінові сегменти та мають власні сильні та слабкі сторони. Дослідження конкурентів може допомогти виявити сильні сторони, які слід використовувати, та слабкі сторони, які можна перетворити на конкурентну перевагу (табл. 3.2).

*Таблиця 3.2*

### **Основні конкуренти ТОВ «Домінік Ко» на ринку кондитерських виробів**

Конкуренти	Основна продукція	Цільовий сегмент	Частка ринку (%)	Ключові сильні сторони	Ключові слабкі сторони

ROSHEN	шоколадні вироби, цукерки	Середній/Високий	35%	Відомий бренд, висока якість, широка дистрибуція	Високі ціни на деякі продукти
ABK	Печиво, бісквіти, вафлі	Середній	25%	Великий асортимент, доступність продукції	Проблеми з якістю, нестабільність продукції
Корона	Шоколадні батончики, шоколад	Високий	15%	Преміум-продукти, стабільна якість	Високі ціни, обмежений асортимент
Лукас	Торти, тістечка, рулети	Середній/Низький	8%	Популярна випічка, репутація в категорії випічки	Обмежений асортимент

*Джерело: пропозиції автора*

Аналіз конкурентного середовища для ТОВ «Домінік Ко» показує, що компанія конкурує з великими гравцями ринку з сильними брендами та широкою дистрибуцією; основними можливостями для ТОВ «Домінік Ко» є диференціація продукції, розширення асортименту та освоєння нових ринків збуту з метою підвищення конкурентоспроможності. Розширення асортименту також є важливим напрямом для залучення нових сегментів споживачів та задоволення різноманітних потреб на ринку. Окрім цього, освоєння нових ринків збуту, включаючи міжнародні ринки, дасть змогу значно збільшити обсяг продажів і знизити залежність від локальних коливань попиту. Аналіз каналів збуту конкурентів є важливим елементом для ТОВ «Домінік Ко», в оцінці ринкових можливостей. Ефективна система продажів безпосередньо пов'язана з досягненням бізнес-цілей, зростанням продажів і збільшенням частки ринку (табл. 3.3).

*Таблиця 3.3*

### **Канали збуту конкурентів ТОВ «Домінік Ко»**

Конкурент	Онлайн-продажі	Роздрібна торгівля	Партнерські мережі	Експорт
ROSHEN	Власний інтернет-	Супермаркети,	Так, співпраця з	Так, активно

	магазин, соціальні мережі	спеціалізовані магазини	великими дистриб'юторами	експортує до країн Європи та Азії
АВК	Власний сайт з можливістю замовлення	Роздрібні мережі, невеликі магазини	Так, партнерство з локальними супермаркетами	Обмежений експорт, переважно на ринок СНД
Корона	Відсутні	Власні магазини, супермаркети	Так, співпраця з мережами супермаркетів	Ні, фокус на внутрішньому ринку
Лукас	Соціальні мережі, обмежені онлайн-продажі	Невеликі магазини, ринки	Відсутні	Обмежений експорт

*Джерело: пропозиції автора*

Аналіз показує, що основні конкуренти активно використовують різні канали збуту, включаючи онлайн-продажі, партнерство з великими мережами супермаркетів та експорт.

Деякі компанії мають сильні позиції на міжнародних ринках, що дає їм додаткову перевагу. Для ТОВ «Домінік Ко», щоб залишатися конкурентоспроможною в цьому секторі, важливо розвивати свої онлайн-канали, розширювати співпрацю з партнерською мережею та мати можливість виходити на нові ринки за рахунок експорту.

Порівняння маркетингових стратегій конкурентів може надати ТОВ «Домінік Ко» важливу інформацію для оптимізації власних маркетингових зусиль. З огляду на те, що маркетинг є ключовим елементом у залученні споживачів та формуванні лояльності до бренду, дослідження стратегій конкурентів може допомогти визначити найбільш ефективні підходи до просування своєї продукції [35].

Особливо важливо звернути увагу на цифровий маркетинг та діяльність конкурентів у соціальних мережах, оскільки вони є одними з основних каналів взаємодії зі споживачами (табл. 3.4).

*Таблиця 3.4*

### **Порівняння маркетингових стратегій конкурентів ТОВ «Домінік Ко»**

Конкурент	Реклама на ТБ	Соціальні мережі	Інтернет-реклама	Акції та знижки	Просування через партнерів
ROSHEN	Активна, присутня на основних каналах	Дуже активне просування через Facebook, Instagram	Використовує Google Ads, банери	Часто проводить промоакції	Співпраця з відомими супермаркетами та дистриб'юторами
АВК	Обмежена	Активне просування, робота з аудиторією	Обмежена реклама через банери	Рідкісні знижки та акції	Партнерство з локальними торговими мережами
Корона	Активна реклама преміум-сегменту	Середня активність, орієнтація на молодь	Банери на відомих платформах	Рідко застосовуються	Мінімальна співпраця з мережами
Лукас	Обмежена	Активна присутність у соцмережах	Обмежене використання інтернет-реклами	Часті акції, орієнтовані на масовий сегмент	Співпраця з локальними мережами

*Джерело: пропозиції автора*

Аналіз показує, що більшість конкурентів використовують комплексні маркетингові стратегії, які включають активну присутність у соціальних мережах, інтернет-рекламу, а також традиційну рекламу на ТБ. Roshen і Корона роблять ставку на масове охоплення через ТБ та цифрові канали, тоді як АВК і Лукас зосереджені на активності у соцмережах та співпраці з партнерами [3].

Проте для ТОВ «Домінік Ко» існують важливі можливості для посилення своєї позиції на ринку. Однією з таких можливостей є диференціація продукції, що дозволяє компанії виділити свою продукцію серед конкурентів завдяки унікальним характеристикам, інноваціям у рецептурі або оригінальному дизайну упаковки. Для ТОВ «Домінік Ко» важливо зміцнити свою цифрову присутність та розглянути можливість частішого проведення акцій для підвищення лояльності клієнтів.

### **3.2. Удосконалення комерційної діяльності з формування асортименту та збуту продукції ТОВ «Домінік Ко»**

Комерційна діяльність ТОВ «Домінік Ко» охоплює комплекс заходів, спрямованих на ефективне формування асортименту та організацію збуту продукції. Формування асортименту є стратегічним процесом, що враховує ринкові тенденції, уподобання споживачів і конкурентне середовище. Важливою складовою є аналіз попиту, що дозволяє забезпечити наявність тих позицій, які мають найбільший інтерес серед покупців. Рішення щодо нових продуктів та оновлення існуючих категорій приймаються на основі маркетингових досліджень, що допомагають виявити перспективні сегменти. Асортимент має бути збалансованим за ціною, якістю та унікальністю, щоб задовольнити різноманітні категорії споживачів, від бюджетних до преміальних [32].

Дистрибуція продукції – ще один важливий аспект діяльності компанії. Стратегія продажів компанії полягає у створенні комплексної системи каналів збуту, що включає як традиційні, так і сучасні форми дистрибуції. Компанія використовує як оптові, так і роздрібні канали збуту, співпрацюючи з дистриб'юторами, роздрібними мережами та власними магазинами. Важливим напрямком є розвиток електронної комерції, що дозволяє розширювати території збуту та безпосередньо взаємодіяти з клієнтами. Оптимізація логістичних процесів забезпечує вчасну доставку та економію витрат, підтримуючи таким чином конкурентоспроможність продукції на ринку [6].

Цінова політика підприємства будується на принципі варіативності, дозволяючи пропонувати продукти різних категорій за різними ціновими рівнями. Це допомагає охопити ширший сегмент ринку, включаючи як масові, так і преміальні товари. Маркетингові заходи, зокрема рекламні кампанії, акції та програми лояльності, спрямовані на підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів. Особлива увага приділяється розробці унікальних

торгових пропозицій, що дозволяє виділяти продукцію ТОВ «Домінік Ко» серед конкурентів. Підприємство активно використовує сучасні засоби просування, зокрема соціальні мережі та інші цифрові канали, щоб забезпечити ефективну комунікацію зі споживачами [37].

Стратегія збуту продукції для ТОВ «Домінік Ко» є одним з ключових елементів забезпечення стабільного зростання компанії на ринку кондитерських виробів. Вона спрямована на досягнення максимального покриття ринку, залучення нових споживачів та зміцнення лояльності наявних клієнтів. Стратегія збуту ґрунтується на використанні різних каналів дистрибуції, гнучкої цінової політики та ефективного маркетингового просування [60].

Першим кроком у стратегії продажів є аналіз ринку та споживачів. Ретельне вивчення потреб та вподобань цільових споживачів допоможе створити оптимальний продуктовий мікс, який відповідатиме вимогам різних сегментів ринку. Це стосується як продуктів для масового ринку, так і преміальних продуктів для вузького кола споживачів. Важливим аспектом є моніторинг конкурентів та визначення унікальних торгових пропозицій, які вирізняють продукцію ТОВ «Домінік Ко» з-поміж інших.

Канали збуту відіграють ключову роль у стратегії реалізації продукції. ТОВ «Домінік Ко» використовує кілька основних каналів:

- прямі продажі через власні магазини та інтернет-магазин;
- співпраця з дистриб'юторами;
- продажі через роздрібні мережі;
- онлайн-платформи та маркетплейси.

Цінова політика «Домінік Ко» будується на гнучкому підході, що дозволяє сегментувати ринок за рівнем доходу споживачів. Компанія пропонує як бюджетні продукти для масового ринку, так і ексклюзивні кондитерські вироби для преміум-сегменту. Ціни формуються з урахуванням вартості сировини, виробничих витрат, а також ринкових умов і конкурентів. Важливим аспектом є

наявність акцій, знижок та спеціальних пропозицій, що стимулюють продажі та підвищують лояльність клієнтів [34].

Маркетингове просування продукції – невід’ємна частина стратегії збуту. ТОВ «Домінік Ко» активно використовує різні форми реклами, зокрема традиційну медійну рекламу, інтернет-просування, співпрацю з блогерами та інфлюенсерами, а також участь у галузевих виставках та ярмарках. Особливу увагу приділяють просуванню бренду через соціальні мережі, що дозволяє взаємодіяти безпосередньо зі споживачами, отримувати зворотний зв’язок та оперативно реагувати на їхні потреби. Крім того, програми лояльності та спеціальні акції, орієнтовані на постійних клієнтів, допомагають підтримувати високий рівень повторних покупок [30].

Логістика є важливою складовою стратегії продажів. Оптимізація логістичних процесів дозволяє знизити витрати на доставку, вчасно доставляти товари до магазинів і підтримувати якість. Це досягається завдяки налагодженим системам управління ланцюгами поставок, таким як зберігання продукції, координація поставок з перевізниками та використання новітніх технологій для управління запасами [6].

Одним із напрямів удосконалення стратегії збуту є вихід на нові ринки. Для цього «Домінік Ко» планує розширювати свою присутність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. У цьому контексті важливу роль відіграє участь у міжнародних виставках, налагодження партнерських відносин із закордонними дистриб’юторами та адаптація продукції під специфіку різних країн, зокрема шляхом модифікації асортименту або упаковки [25].

Для покращення результатів діяльності ТОВ «Домінік Ко» необхідно здійснити низку заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, збуту, маркетингу та роботи з клієнтами. По-перше, важливо розширити асортимент продукції відповідно до сучасних ринкових тенденцій та вподобань споживачів. Впровадження інноваційних продуктів, таких як безглютеніві

кондитерські вироби, вироби зі знизеним вмістом цукру або органічні кондитерські вироби, може залучити нові сегменти ринку та розширити клієнтську базу. Це можливість закріпитися серед свідомих споживачів, які цінують здорове харчування [41].

По-друге, варто зосередитися на оптимізації виробничих процесів. Інвестиції в сучасне обладнання та автоматизацію виробництва допоможуть знизити собівартість одиниці продукції, підвищити якість продукції та пришвидшити виконання замовлень. Це, в свою чергу, підвищить загальну прибутковість і продуктивність компанії, що дозволить ТОВ «Домінік Ко» залишатися конкурентоспроможною на ринку.

Третій крок – посилення електронної комерції. Розробка власного інтернет-магазину, партнерство з маркетплейсами та використання CRM-системи для персоналізованої взаємодії з клієнтами може збільшити продажі. Це може допомогти залучити нових споживачів, які все частіше віддають перевагу покупкам онлайн. Крім того, онлайн-платформи можуть покращити взаємодію з клієнтами та підвищити лояльність до бренду, надаючи персоналізовані пропозиції.

Ще один важливий напрямок – інтенсифікація маркетингових зусиль. Сучасні інструменти, такі як таргетована реклама в соціальних мережах, робота з блогерами та інфлюенсерами, контент-маркетинг, можуть підвищити впізнаваність бренду та залучити нову аудиторію. Спеціальні акції, програми лояльності та спеціальні пропозиції допомагають підтримувати інтерес до продукції та збільшують кількість повторних покупок. Важливо постійно аналізувати ефективність маркетингових кампаній та адаптувати їх до потреб цільової аудиторії.

Слід також звернути увагу на якість обслуговування клієнтів. Налагодження належної та швидкої системи зворотного зв'язку, швидке реагування на скарги та пропозиції підвищить довіру клієнтів до компанії. Впровадження багатоканальної

комунікаційної стратегії, яка охоплює всі можливі канали зв'язку, може підвищити залученість клієнтів і зміцнити їхню лояльність. Клієнти повинні мати можливість спілкуватися з компанією через зручні для них платформи, такі як телефон, електронна пошта, соціальні мережі та чат-боти.

Наступним кроком є вихід на міжнародні ринки. «Домінік Ко» варто розглянути можливість експорту своєї продукції до сусідніх країн чи інших перспективних ринків. Це потребує адаптації продукції до специфіки нових ринків, включно з модифікацією смаку, упаковки та сертифікації продукції відповідно до місцевих стандартів.

Для ефективного управління товарним асортиментом на підприємстві ТОВ «Домінік Ко» необхідно розробити чітку стратегію, яка враховує особливості ринку, споживчі потреби та конкурентне середовище. Вона повинна бути спрямована на оптимізацію існуючого асортименту, впровадження інновацій та забезпечення високої якості продукції (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Розробка стратегії управління товарним асортиментом на підприємстві ТОВ «Домінік Ко»

*Джерело: пропозиції автора*

Покращення логістики також є важливим кроком у вдосконаленні діяльності. Оптимізація процесів зберігання та доставки продукції дозволить зменшити витрати на логістику та підвищити швидкість виконання замовлень. Використання сучасних автоматизованих систем управління запасами та співпраця з надійними транспортними компаніями забезпечать своєчасну доставку та високу якість продукції на всіх етапах постачання [15].

Важливо інвестувати в розвиток культури компанії та навчання персоналу. Розвиток навичок працівників, заохочення їхньої участі в процесах компанії та створення гарного робочого середовища підвищить продуктивність та покращить якість обслуговування клієнтів [47].

Розробка стратегії управління товарним асортиментом є комплексним процесом, що передбачає послідовний аналіз стану продукції, вивчення її життєвого циклу, детальну оцінку споживчих потреб, тенденцій ринку та динаміки конкурентного середовища. Окрім цього, важливо враховувати технологічні можливості підприємства та перспективи впровадження інновацій у виробництво. Такий підхід дозволяє не лише ефективно адаптуватися до змін ринку, але й формувати стійкі конкурентні переваги. Оптимізація асортименту дає змогу уникати перенасичення ринку менш популярними позиціями, зосереджуючись на найбільш перспективних і затребуваних продуктах. У результаті це сприяє розширенню ринкових можливостей, покращенню рівня задоволеності клієнтів, зміцненню лояльності споживачів та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Щоб покращити асортимент продукції ТОВ «Домінік Ко», важливо зосередитися на кількох ключових аспектах, які можуть суттєво вплинути на успішність підприємства. По-перше, необхідно провести детальний аналіз споживчих уподобань і трендів на ринку. Це включає вивчення попиту на здорові альтернативи, такі як продукти з низьким вмістом цукру, безглютенові варіанти та натуральні інгредієнти. У відповідь на ці тенденції компанії варто розглянути

можливість введення нових продуктів, наприклад, органічного шоколаду або драже з додаванням суперфудів. По-друге, важливо розширити асортимент на святкові сезони, пропонуючи унікальні новорічні набори або тематичні упаковки, що підвищують зацікавленість споживачів. По-третє, варто звернути увагу на інновації у сфері упаковки, пропонуючи екологічні рішення, що відповідають сучасним стандартам. Важливим аспектом також є маркетинг: кампанії, що підкреслюють якість та унікальність продуктів, можуть суттєво вплинути на вибір споживачів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

### Рекомендації щодо покращення асортименту продукції ТОВ «Домінік Ко»

Назва продукту	Категорія	Ціна (грн)	Популярність	Рекомендовані покращення	Очікуваний результат
Новорічний набір «Солодкі бажання»	Новорічна продукція	250	Висока	Розширити асортимент наборів (додати нові смаки, тематичні упаковки)	Збільшення продажів під час свят
Шоколад «Молочний з горіхами»	Шоколад	40	Висока	Ввести варіанти з низьким вмістом цукру, органічні варіанти	Залучення нових споживачів, ріст прибутку
Драже «Фрукти в шоколаді»	Драже	45	Середня	Розробити нові комбінації смаків, ввести еко-упаковку	Збільшення популярності серед молоді
Цукерки «Карамельні з фруктовим наповнювачем»	Цукерки	20	Висока	Зменшити вміст цукру, впровадити безглютеновий варіант	Залучення споживачів, що дотримуються здорового харчування
Карамель «Молочна з горіхами»	Карамель	15	Середня	Додати варіант без цукру, запровадити нові смаки	Розширення асортименту, підвищення продажів
Вафлі «Традиційні»	Вафлі	35	Середня	Розширити асортимент (додати нові начинки, безглютенові варіанти)	Залучення нових споживачів

Печиво «Пісочне»	Печиво	25	Висока	Ввести нові варіанти смаків (фрукти, шоколад, прянощі)	Підвищення привабливості для широкої аудиторії
---------------------	--------	----	--------	--	--

*Джерело: пропозиції автора*

Запропоновані рекомендації для покращення асортименту продукції ТОВ «Домінік Ко» ґрунтуються на детальному аналізі існуючого асортименту та трендів ринку. Зокрема, розширення асортименту новорічних наборів, впровадження органічних і безглютенових варіантів, а також зменшення вмісту цукру в продукції можуть суттєво підвищити привабливість товарів для споживачів.

Ці зміни сприятимуть не лише збільшенню обсягів продажу, але й формуванню позитивного іміджу компанії як виробника якісних і корисних продуктів. У довгостроковій перспективі реалізація зазначених рекомендацій дозволить ТОВ «Домінік Ко» зайняти більш стабільну позицію на ринку та зміцнити свої конкурентні переваги.

Для успішного розвитку ТОВ «Домінік Ко» важливо постійно вдосконалювати стратегії маркетингу асортименту з урахуванням змін ринку та споживчих потреб. Це передбачає аналіз ринку, оптимізацію асортименту, впровадження інноваційних технологій і сучасних методів просування (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Вдосконалення стратегії маркетингу асортименту ТОВ «Домінік Ко»

*Джерело: пропозиції автора*

Вдосконалення стратегії маркетингу асортименту може суттєво покращити діяльність ТОВ «Домінік Ко». Завдяки впровадженню сучасних інструментів просування, аналізу потреб споживачів та оптимізації асортименту підприємство зможе підвищити ефективність своєї роботи, збільшити обсяги продажів і посилити конкурентні переваги. Це дозволить компанії не лише задовольнити поточні потреби клієнтів, а й зміцнити свої позиції на ринку, забезпечивши стабільний розвиток у майбутньому.

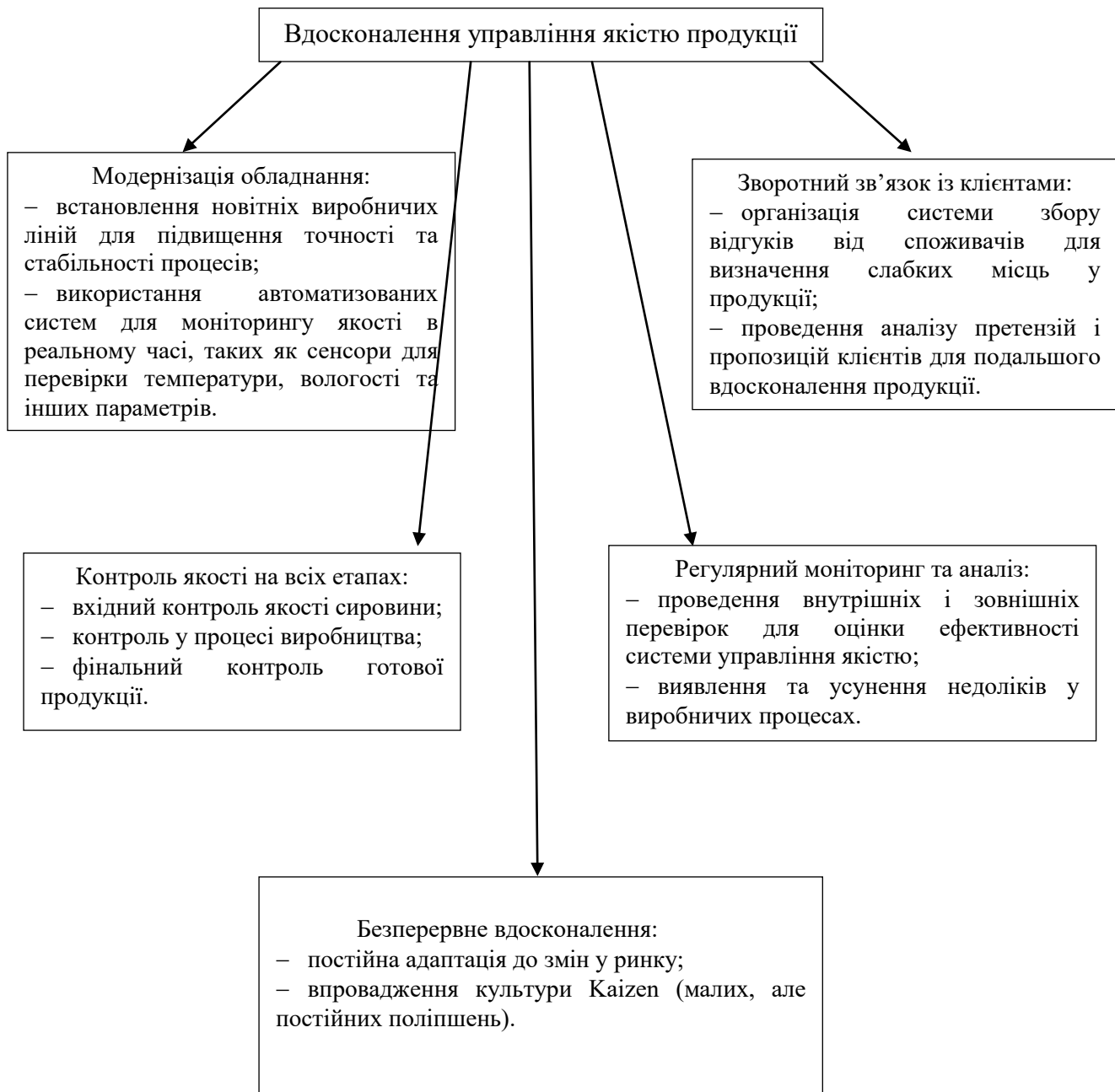
ТОВ «Домінік Ко» варто зосередитися на кількох ключових аспектах, які можуть суттєво підвищити ефективність бізнесу. По-перше, варто запровадити системи збору та аналізу зворотного зв'язку від споживачів. Залучення клієнтів до обговорення нових ідей щодо продукції та їхніх уподобань може не лише допомогти в удосконаленні асортименту, але й створити відчуття спільності з брендом. Створення онлайн-опитувань, анкет або просто активна комунікація в соціальних мережах допоможе виявити потреби та побажання споживачів [22].

По-друге, компанії слід приділити увагу розвитку маркетингової стратегії, зосередившись на цифрових каналах. Інвестиції в контент-маркетинг, SEO-оптимізацію та рекламу в соціальних мережах можуть суттєво збільшити видимість бренду та привернути нових клієнтів. Використання аналітики для оцінки ефективності маркетингових кампаній дозволить оперативно коригувати стратегії відповідно до результатів [36].

Крім того, розширення асортименту за рахунок введення нових продуктів, які відповідають сучасним трендам, такими як веганські, безглютенові або низькокалорійні варіанти, може сприяти залученню нових цільових груп.

Співпраця з місцевими фермерами та постачальниками також допоможе не лише підвищити якість сировини, але й зміцнити зв'язки з громадою, що позитивно позначиться на іміджі компанії [44].

Управління якістю продукції є важливим напрямом для ТОВ «Домінік Ко», адже саме якість визначає конкурентоспроможність та довіру споживачів. Для підвищення ефективності процесів необхідно модернізувати обладнання, впроваджувати новітні технології, забезпечувати контроль на кожному етапі виробництва, проводити регулярний моніторинг та аналіз, а також організовувати ефективний зворотний зв'язок із клієнтами.



### Рис. 3.3. Вдосконалення управління якістю продукції ТОВ «Домінік Ко»

*Джерело: пропозиції автора*

Вдосконалення управління якістю продукції є ключовим фактором для розвитку ТОВ «Домінік Ко». Оптимізація виробничих процесів, модернізація обладнання та впровадження сучасних технологій забезпечують високу якість продукції та підвищують конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз ризиків та можливостей є важливим інструментом стратегічного управління, який допомагає компаніям оцінити загрози та можливості в динамічному ринковому середовищі. Основними ризиками для ТОВ «Домінік Ко» є конкурентний тиск, зміна споживчих вподобань та зростання цін на сировину. Конкуренція змушує компанію постійно вдосконалювати свою продукцію, в той час як зміна споживчих переваг вимагає від компанії адаптації асортименту продукції до нових тенденцій здорового харчування.

Пропонуємо впровадження ERP (Enterprise Resource Planning) для автоматизації управління запасами, постачанням і продажами. Це дозволить краще планувати виробництво залежно від попиту, аналізувати сезонність і уникати дефіциту або перевиробництва продукції (SAP, Oracle NetSuite). Доцільним буде використання бізнес-аналітики (наприклад, Power BI, Tableau) для аналізу ринкових трендів, динаміки продажів, поведінки клієнтів та ефективності маркетингових кампаній. Це дозволить приймати рішення на основі точних даних і розуміння споживчих уподобань. Ці кроки допоможуть ТОВ «Домінік Ко» підвищити ефективність управління, поліпшити якість продукції, адаптувати асортимент до потреб ринку та збільшити конкурентоспроможність на внутрішньому й міжнародному ринках. Аналіз ризиків та можливостей ТОВ «Домінік Ко», демонструє важливість проактивного підходу до управління бізнесом. Визначаючи потенційні загрози, такі як конкуренція, зміна споживчих уподобань та зростання цін на сировину, компанії можуть вчасно реагувати на них

і знижувати ризики. Водночас вони можуть підвищити конкурентоспроможність і впізнаваність бренду, визначивши можливості, такі як розширення асортименту продукції або впровадження нових продуктів [52]. Впровадження системи управління ризиками та використання можливостей є основою стабільного розвитку ТОВ «Домінік Ко» в динамічному ринковому середовищі та забезпечують довгостроковий успіх і стійке зростання компанії.

### **Висновки до розділу 3**

Аналіз комерційної діяльності підприємства дозволив зробити наступні висновки:

1. Система закупівлі та збуту продукції є важливим компонентом діяльності ТОВ «Домінік Ко», який забезпечує стабільність поставань, ефективну реалізацію продукції та підтримку конкурентоспроможності.

2. Експорт продукції є важливим напрямом, який дозволяє диверсифікувати джерела доходу та зменшувати залежність від внутрішнього ринку. Завдяки адаптації продукції до міжнародних стандартів, компанія успішно розширює свою присутність на міжнародних ринках.

3. Використання сучасних цифрових інструментів у сфері збуту та маркетингу забезпечує підвищення ефективності роботи підприємства. Це сприяє не лише збільшенню обсягів продажів, а й розширенню клієнтської бази.

4. Для покращення комерційної діяльності необхідно оптимізувати логістичні процеси, удосконалити облік запасів, розширити партнерські відносини з постачальниками та впровадити автоматизовані системи управління збутом.

5. Розробка нових маркетингових стратегій, орієнтованих на розширення аудиторії, дозволить підприємству збільшити свою частку ринку та підвищити рівень впізнаваності бренду.

6. Удосконалення комерційної діяльності створює можливості для підвищення прибутковості, зміцнення ринкових позицій і забезпечення

стабільного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ

Проведений аналіз формування стратегії управління товарним асортиментом продукції на підприємстві дав можливість зробити наступні висновки та пропозиції:

1. ТОВ «Домінік Ко» є одним із провідних виробників кондитерських виробів, який спеціалізується на виготовленні широкого асортименту продукції, що орієнтована на задоволення потреб різних категорій споживачів. Підприємство гармонійно поєднує багаторічний досвід, накопичений за час свого існування, з інноваційними рішеннями, що дозволяє ефективно адаптуватися до сучасних умов ринку та зберігати високу конкурентоспроможність. Гнучкий підхід до планування виробництва, впровадження новітніх технологій і постійний аналіз ринкових трендів забезпечують здатність підприємства задовольняти вимоги навіть найвибагливіших споживачів. Основним напрямком розвитку компанії є модернізація виробничих процесів, яка включає оновлення обладнання, автоматизацію основних етапів виробництва та вдосконалення технологічних рішень. Усе це дає змогу ТОВ «Домінік Ко» залишатися серед лідерів галузі, активно реагувати на виклики конкурентного середовища й відповідати сучасним вимогам ринку.

2. Формування асортименту продукції на підприємстві базується на детальному аналізі ключових факторів, серед яких важливу роль відіграють попит, сезонність, рівень рентабельності, технологічні можливості виробництва, а також ступінь конкуренції. Зокрема, сезонний характер попиту є одним із визначальних аспектів для планування обсягів виробництва та розробки маркетингових заходів. Наприклад, у періоди великих свят, таких як Новий рік або Великдень, компанія орієнтується на виготовлення спеціальних колекцій продукції, що дозволяє збільшувати продажі в пікові періоди. Завдяки ретельному аналізу сезонності підприємство має змогу оптимізувати процеси виготовлення та реалізації продукції, що позитивно впливає на загальну ефективність його роботи. Крім того, уважний підхід до аналізу ринкових змін дозволяє вчасно реагувати на зміни

уподобань споживачів і відповідно коригувати асортимент продукції.

3. Якість продукції є одним із основних пріоритетів діяльності ТОВ «Домінік Ко». Компанія забезпечує багаторівневий контроль якості, що починається з перевірки якості сировини і завершується оцінкою готової продукції перед її випуском на ринок. До основних заходів із забезпечення якості належать лабораторні дослідження, органолептична оцінка, а також впровадження сучасних стандартів, таких як ISO та HACCP. Завдяки такому підходу продукція компанії відповідає не лише національним, а й міжнародним стандартам якості, що сприяє зміцненню довіри споживачів і створенню позитивного іміджу бренду. Постійне вдосконалення процесів контролю якості є запорукою високого рівня задоволеності клієнтів і сприяє зміцненню позицій компанії на ринку.

4. ТОВ «Домінік Ко» активно реагує на зміну уподобань споживачів, зокрема на зростання попиту на здорові продукти харчування. Для задоволення цієї потреби компанія розширює асортимент, пропонуючи дієтичні та органічні варіанти продукції. Такі вироби виготовляються з використанням натуральних інгредієнтів, що робить їх привабливими для споживачів, які дотримуються принципів здорового харчування. Такий підхід дозволяє підприємству залучати нову аудиторію та зберігати інтерес постійних клієнтів. Крім того, компанія працює над створенням спеціальних лінійок продукції, які відповідають сучасним трендам, таким як безглютенова випічка або вироби з низьким вмістом цукру.

5. Аналіз структури продажів демонструє стабільне зростання популярності окремих категорій продукції. Категорія драже є лідером у структурі реалізації, демонструючи постійний попит серед споживачів. Це свідчить про необхідність посилення уваги до розвитку цієї категорії, зокрема шляхом впровадження нових смакових варіацій або вдосконалення рецептури. Водночас інші категорії, такі як печиво та цукерки з грильажем, потребують додаткової підтримки через розробку нових стратегій просування. Це може включати проведення маркетингових кампаній, оновлення упаковки або створення спеціальних акцій для залучення

споживачів.

6. Експорт продукції є важливим напрямом розвитку ТОВ «Домінік Ко». Підприємство активно працює над адаптацією продукції до вимог зарубіжних ринків, впроваджуючи сертифікати якості та стандарти, що відповідають міжнародним нормам. Завдяки цьому компанія успішно розширює свою присутність на закордонних ринках, збільшує обсяги реалізації та забезпечує диверсифікацію джерел доходу. Такий підхід дозволяє знижувати залежність від внутрішнього ринку та зменшувати ризики, пов'язані зі змінами економічної ситуації в країні.

7. Таким чином, ТОВ «Домінік Ко» демонструє досить високий рівень ефективності в управлінні своїм асортиментом, виробничими процесами та експортною діяльністю. Для подальшого розвитку компанія повинна зосередитися на модернізації виробничих ліній, впровадженні нових технологій і вдосконаленні маркетингових стратегій. Це дозволить підприємству не лише зберігати свої позиції на ринку, але й забезпечити стабільний довгостроковий розвиток, що відповідає сучасним викликам ринкового середовища.

Пропозиції щодо удосконалення стратегії управління товарним асортиментом ТОВ «Домінік Ко» включають:

1. Використання інформації про споживачів дозволяє ТОВ «Домінік Ко» краще адаптувати свою продукцію до ринкових вимог, розробляти ефективні маркетингові кампанії та прогнозувати попит, що сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів і конкурентоспроможності на ринку.

2. Аналіз конкурентного середовища допомагає підприємству виявляти можливості для розвитку, адаптувати свої стратегії продажів, ефективно реагувати на нові ринкові тенденції та зміцнювати свої позиції на ринку кондитерських виробів.

3. Розширення асортименту та впровадження інновацій. Компанії варто орієнтуватися на сучасні ринкові тенденції, впроваджуючи продукти зі зниженим

вмістом цукру, безглютенові та органічні кондитерські вироби. Це дозволить залучити нові сегменти споживачів, зокрема тих, хто віддає перевагу здоровому харчуванню. Додатково, розробка святкових наборів із тематичними упаковками та унікальними смаками сприятиме підвищенню продажів у пікові сезони. Особливу увагу слід приділити інноваційним екологічним рішенням у сфері упаковки, що відповідатимуть сучасним стандартам.

4. Оптимізація виробництва та логістики. Інвестиції в сучасне обладнання та автоматизацію виробничих процесів допоможуть знизити собівартість продукції, підвищити її якість і скоротити терміни виготовлення. Удосконалення логістики через використання автоматизованих систем управління запасами та партнерство з надійними транспортними компаніями сприятимуть зменшенню витрат і забезпеченню своєчасної доставки продукції клієнтам. Це підвищить конкурентоспроможність компанії та рівень задоволеності клієнтів.

5. Посилення маркетингових зусиль та електронної комерції. Для залучення нових клієнтів та зміцнення лояльності постійних споживачів компанії слід інвестувати в сучасні методи просування, такі як таргетована реклама в соціальних мережах, співпраця з блогерами та контент-маркетинг. Важливим кроком є розвиток електронної комерції: створення власного інтернет-магазину, активна робота з маркетплейсами та впровадження CRM-системи для персоналізації пропозицій. Ці заходи сприятимуть розширенню ринків збуту, підвищенню впізнаваності бренду та збільшенню обсягів продажів.