

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління

КОНСТАНТЮК ОЛЕГ АНДРІЙОВИЧ

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»

Кваліфікаційна робота

Виконав студентка групи ПТБДмз-22

О. А. Константюк_____

Науковий керівник:

д-р екон. наук, проф. О. М. Собко ____

ТЕРНОПІЛЬ-2023

ВСТУП	3
Розділ 1. Теоретико-організаційні засади організації комерційної діяльності підприємства	6
1. 1. Поняття і методи організації комерційної діяльності на підприємстві.....	6
1. 2. Методичні підходи організації та оцінювання ефективності комерційної діяльності підприємства	14
Висновки до розділу 1.....	20
Розділ 2. Оцінювання організації комерційної діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля»	21
2.1. Дослідження ринку пива в Україні	21
2.2. Аналіз ефективності комерційної діяльності товариства.....	29
Висновки до розділу 2.....	38
Розділ 3. Шляхи удосконалення комерційної діяльності підприємства... ..	41
3.1. Розширення меж застосування електронної комерції	41
3.2. Розбудова системи інноваційного маркетингу на підприємстві.....	49
Висновки до розділу 3.....	54
ВИСНОВКИ.....	55
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59

ВСТУП

Актуальність дослідження. Відкриття ринку Європейського Союзу для українських виробників ставить вимоги для удосконалення комерційної діяльності підприємств. Водночас, вимоги міжнародних ринків вимагають імплементації нормативно-правових аспектів забезпечення якості і безпечності продукції та інших складових комерційної діяльності. Адже, саме комерційна діяльність покликана забезпечити збут продукції підприємства. Таким чином, для вітчизняних підприємств проблема удосконалення комерційної діяльності носить перманентний характер.

Удосконалення комерційної діяльності підприємств стала об'єктом дослідження у працях численних представників економічної науки, зокрема І. Бойчик, А. Войчак, Т. Кальченко, Н. Куденко, О. Кириченко, Г. Багієв, О.Павленко, Т. Примах, Л. Романенко та ін. Однак, низка проблем може носити локальний характер, обмежуючись об'єктом дослідження. Зазначені вище проблемні питання зумовили вибір теми і дали змогу визначити мету, об'єкт, предмет та завдання дослідження.

Мета дипломної роботи – є систематизація теоретичних положень і практичних рекомендацій в сфері організації комерційної діяльності підприємства.

Для досягнення мети дослідження потрібно розв'язати такі завдання:

- уточнити поняття «комерційна діяльність підприємства»;
- вивчити методичні підходи до оцінювання ефективності комерційної діяльності підприємства;
- провести аналіз ефективності організації комерційної діяльності підприємства ТОВ «Пивоварня «Опілля»;
- визначити напрями покращення управління якістю продукції на підприємстві.

Об'єкт дослідження – процеси організації комерційної діяльності на ТОВ «Пивоварня «Опілля».

Предмет дослідження – теоретико-методичні аспекти організації комерційної діяльності.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи застосовано діалектичний метод пізнання економічних явищ і процесів у безперервному їх розвитку і взаємозв'язку. У дослідженні використані загальнонаукові методи аналізу та синтезу, групування і порівняння, а також абстрактно-логічний метод при вивченні теорії і практики управління якістю продукції на підприємстві.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає у тому, що поглиблено поняття «комерційна діяльність підприємства як систематичних процесів дослідження ринку з метою забезпечення ефективності продаж».

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання пропозицій щодо вдосконалення комерційної діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля».

Апробація результатів досліджень. Основні положення і результати, викладені у кваліфікаційній роботі та їх практичне застосування обговорювались на VIII Науково-практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (26 жовтня 2023 р., м. Тернопіль, ЗУНУ).

Структура дипломної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та переліку використаної літератури. Кваліфікаційна робота викладена на 65 сторінках, містить 10 таблиць, 16 рисунків. Список використаних літературних джерел становить 762 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття і методи організації комерційної діяльності на підприємстві

Важливою ланкою забезпечення ефективності діяльності підприємства є організація комерційної діяльності, що дозволяє забезпечувати збільшення обсягів продаж на основі пошуку нових ринкових ніш, інноваційності та конкурентоспроможності продукції. Це пояснює економічну доцільність удосконалювати комерційну діяльність підприємств, які прагнуть максимізувати прибуток та розвиватися в умовах економіки сталого розвитку. Отже, можемо стверджувати, що удосконалення комерційної діяльності є основним напрямом активізації продаж продукції підприємства.

Комерційна діяльність є одним із важливих напрямів підприємництва у сфері торгівлі. Комерційна діяльність підприємства пов'язана з її розумінням як торговельних процесів націлених на провадження актів купівлі-продажу з метою отримання максимального прибутку. До комерційної діяльності підприємства належать ті види підприємництва, які безпосередньо пов'язані із проведенням актів купівлі-продажу товарів, тобто пов'язані з організацією процесів збуту продукції. Таким чином, комерційна діяльність підприємства охоплює збутові процеси на ринку товарів і послуг, інтелектуальних та інформаційних продуктів (програмного забезпечення, програмних розробок), спрямовану на реалізацію актів купівлі-продажу товарів з метою отримання прибутку.

Розглядаючи комерційна діяльність в межах підприємства, що є об'єктом нашого дослідження, приходимо до її розуміння як організації комерційних процесів, які мають забезпечити ефективний збут продукції.

В Україні прийнято законодавче трактування поняття комерційна діяльність, що створює підґрунття для подальших гіпотез та підходів при його уточненні виходячи з об'єкта дослідження. Так, Господарського кодексу

України поняття «комерційна діяльність – це систематична, самостійна та ініціативна господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарської діяльності (підприємцями) з метою отримання економічних та соціальних результатів та одержання прибутку» [23].

Згідно трактування поданого в «Економічній енциклопедії» «комерція (торгівля) – суспільно-необхідна діяльність на ринку товарів і послуг завдяки якій досягаються ринкові взаємоузгодження і реалізація економічних інтересів усіх учасників суспільного відтворення... змістом комерційної діяльності є вивчення і прогнозування розвитку цільових ринків з деталізацією характеристик усіх складових... маркетингова діяльність, добір потенційних ділових партнерів, оперативне управління ними» [20, с. 796].

Підходи науковців до трактування поняття комерційна діяльність подано в таб.1.1.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «комерційна діяльність»

Автор	Визначення комерційної діяльності
Господарський Кодекс України	«систематична, самостійна та ініціативна господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарської діяльності (підприємцями) з метою отримання економічних та соціальних результатів та одержання прибутку» [23].
В. Алопій	«спосіб реалізації комерційних процесів як послідовного виконання операцій, що забезпечують організаційні, економічні, соціальні, правові аспекти товарно-грошового обміну» [2, с. 121].
А. Мазаракі	«посередницька діяльність, спрямована на задоволення споживчого попиту шляхом купівлі-продажу товарів і послуг з метою отримання прибутку» [36, с. 27].
З. Варналій	«діяльність безпосередньо реалізується організаціями, підприємствами, юридичними, а також фізичними особами, які здійснюють підприємницьку діяльність без створення юридичної особи, забезпечує операції обміну між господарюючими суб'єктами на ринку товарів і послуг. Вона здійснюється у відповідності до законодавства, правовими та нормативними актами» [16, с. 78].

*Джерело: сформовано автором самостійно на основі [2, с. 121; 23; 36, с. 27; 16, с. 78].

Беручи до уваги наведені вище трактування, уточнимо поняття комерційна діяльність підприємства як систематичних процесів дослідження ринку з метою забезпечення ефективності продаж.

Завдання комерційної діяльності підприємства полягають у забезпеченні:

- підвищення частки ринку через входження у нові ніші;
- формування ціннісної конкуренції;
- підтримка репутації підприємства через покращення лояльності споживачів.

Принципи організації комерційної діяльності на підприємстві графічно показано на рис.1.1.



Рис.1.2. Принципи організації комерційної діяльності на підприємстві

*Джерело: складено автором самостійно на основі [2, с. 121; 23; 36, с. 27; 16, с. 78]

Отже, систематизація процесу організації планування комерційної діяльності на підприємстві дозволяє виділити три групи планів – стратегічні, тактичні та оперативні, що залежить від часового терміну. Так, стратегічні плани орієнтовані на тривалі часові періоди (понад 5 років), що, в свою чергу, не дозволяє забезпечити їхню незмінність. Однак, саме планування комерційної діяльності дає змогу визначати стабільний розвиток підприємства та забезпечувати збільшення обсягів продаж. Процес планування комерційної

діяльності складається із семи взаємозалежних етапів здійснюється в межах структурних підрозділів підприємства (рис.1.2).

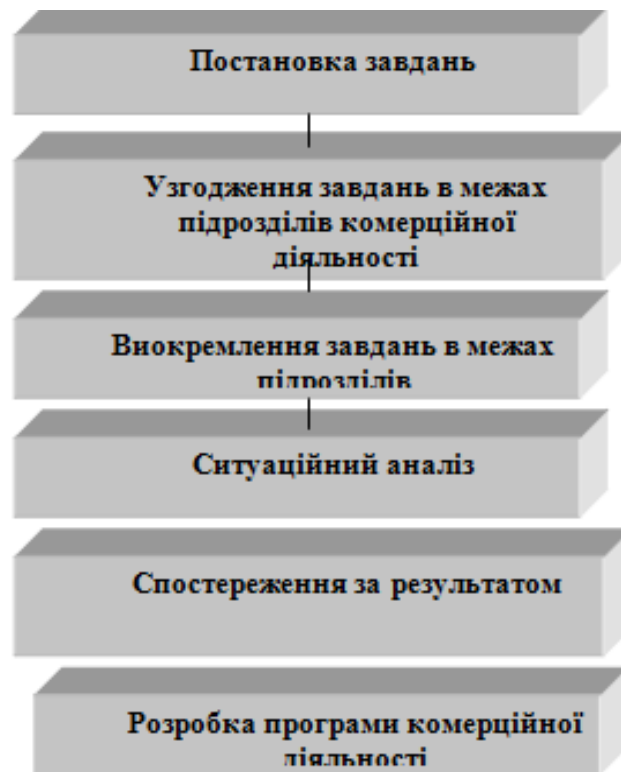


Рис. 1.2. Етапи реалізації комерційної діяльності на підприємстві.

*Джерело: складено автором самостійно на основі [1; 2; 23; 36; 16]

Можемо визначити сутність комерційних процесів, які є процесами, пов'язаними зі зміною вартості, тобто з купівлею-продажем товарів. До них також належать організаційно-господарські процеси, які безпосередньо не пов'язані з актами купівлі-продажу: організація господарських зв'язків між продавцями і покупцями, укладення договорів купівлі-продажу, вивчення споживчого попиту на товари, посередництво, реклама, сервісне обслуговування.

Спостереження за результатами включає порівняння планових показників із реальними досягненнями протягом визначеного періоду часу. Для цього використовують бюджети, тимчасові графіки, дані збуту й аналіз витрат. В табл. 1.2 представлена порівняльна оцінка видів планів, зокрема і стратегічного.

Таблиця 1.2

Порівняльна оцінка видів планів комерційної діяльності підприємства

Ознака класифікації	Види планів		
	стратегічні	тактичні	оперативні
За періодом планування	5 і більше років	1 рік	до 3-х місяців
За головною метою розробки	Відображає конкретизацію стратегічних цілей діяльності підприємства	Відображає завдання тактичної політики	Забезпечує цілеспрямовану реалізацію конкретних тактичних завдань
За передумовами розробки	Прогноз розвитку ринку і оцінка свого економічного потенціалу	Стратегічні цілі і прогноз кон'юнктури ринку	Тактичні цілі і оцінка конкретних задач на споживчому ринку
За системою показників, що формується	Обмежена коло найважливіших показників	Основні показники фінансово- господарської діяльності підприємства	Детальна система показників
За методичною оснотою розробки плану	Екстраполяційне прогнозування, експертні оцінки і багатоваріантні розрахунки	Система основних методів планування (в основному економічно- статистичні і техніко-економічні розрахунки)	Конкурентні методики розрахунку і діючі нормативно- інструктивні матеріали

*Джерело: складено автором самостійно на основі [1; 2; 23; 36; 16]

Виділяють наступні етапи стратегічного планування комерційної діяльності підприємства:

- аналіз стратегічних проблем;
- прогноз майбутніх результатів діяльності і визначення завдань;
- вибір оптимального варіанта розвитку;
- виконання складених планів, розробка планів, що забезпечують удосконалення методів і процедур, мобілізація людських і фінансових ресурсів підприємства.

На кожному із вказаних етапів здійснюють дії щодо:

- розробки загальних цілей;
- визначення конкретних, деталізованих цілей та завдань, порівняно на короткий період часу (2, 5, 10 років);
- визначення шляхів і засобів їхнього досягнення;
- контроль за досягненням поставлених цілей шляхом зіставлення планових показників із фактичними.

Отже, стратегічне планування комерційної діяльності на підприємстві завжди орієнтується на дані минулого, але прагне визначити і контролювати розвиток підприємства в перспективі, тому його надійність залежить від точності фактичних показників минулого. Сучасний темп зміни і збільшення знань є настільки великим, що стратегічне планування являється єдиним засобом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей. Воно забезпечує вищому керівництву засіб створення плану на тривалий термін. Стратегічне планування комерційної діяльності на підприємстві дає також основу для ухвалення рішення. Знання того, чого організація хоче досягти, допомагає уточнити найбільше підхожі шляхи дій. Формальне стратегічне планування комерційної діяльності на підприємстві сприяє зниженню ризику при ухваленні рішення. Приймаючи обґрунтовані і систематизовані планові рішення, керівництво знижує ризик прийняття неправильного рішення через помилкову або недостовірну інформацію про можливості підприємства або про зовнішню ситуацію. Стратегічне планування комерційної діяльності оскільки воно служить для формулювання встановлених цілей, допомагає створити єдність загальної цілеспрямованості діяльності підприємства.

Комерційна діяльність виконує низку функцій на підприємстві, тобто сукупність дій в процесі обміну, що реалізуються з метою досягнення кінцевого результату – підвищення рентабельності продаж. Серед низки функцій комерційної діяльності проф. В. Апопій виділяє шість основних:

- 1) «фінансового забезпечення;
- 2) матеріально-технічного забезпечення;
- 3) інформаційного забезпечення;
- 4) закупки товарів;
- 5) найму робочої сили;
- 6) продажу (збуту) товарів і послуг як власне комерційної функції» [2, с. 241].

Функції комерційної діяльності підприємства є детально дослідженими. Так, Бойчик І. виділяє функції комерційної діяльності підприємства, які «визначаються їх місцем у структурі відтворювального циклу, за характером

здійснюваних процесів, за роллю» [6].

«Функції комерційного характеру визначаються процесами руху економічної суті предмету комерційної діяльності – товару-цінності, його формування та оцінки; поділяються на основні і допоміжні» [6].

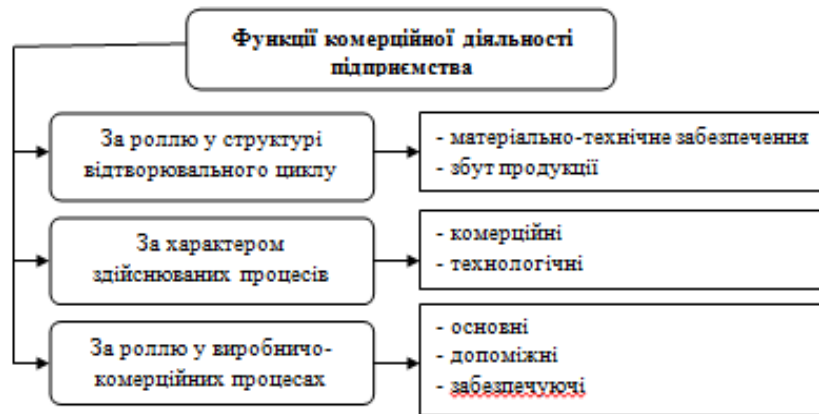


Рис.1.3. Функції комерційної діяльності о підприємства.

*Джерело: розроблено автором самостійно на основі [6].

«Основні комерційні функції виробничого підприємства визначаються процесами зміни форми вартості товару з товарної у грошову при збуті (продажі) і з грошової на товарну при матеріально-технічному забезпеченні (закупівлі), а також фактичної зміни і передачі права власності на предмет комерційної діяльності – товар. Допоміжні комерційні функції полягають у формуванні споживчого попиту і реакції споживачів на товар в процесі маркетингової діяльності, зокрема, в процесі комунікативного просування, спрямованого на збут, а також у формуванні реакції зі сторони пропозиції при матеріально-технічному забезпеченні підприємства [6]. «Функції технологічного характеру визначаються процесами руху речової форми товару, його формування та зміни; також поділяються на основні та допоміжні. Основні технологічні функції комерційної діяльності підприємства полягають у зміні фізичного стану товару в просторі і часі, тобто у здійсненні процесів складування, зберігання, розподілу, доставки» [6].

Допоміжні технологічні функції комерційної діяльності підприємства «полягають у перед- та післяпродажному обслуговуванні при здійсненні

збутової діяльності, а також в підготовчо-заготівельній діяльності при здійсненні матеріально-технічного забезпечення виробничого підприємства» [6].

Остання група функцій – це «функції забезпечення (матеріально-технічного, інформаційного, фінансового, правового) всіх процесів функціональної комерційної діяльності підприємства» [6].

«Цілеспрямована комерційна діяльність виробничого підприємства підлягає управлінню, яке включає в себе планування, організацію, облік, контроль, регулювання комерційних процесів на підприємстві. Ця функція є складовою інтегральної функції управління підприємством. Комерційні відносини можуть розвиватись в умовах економічної свободи суб'єктів ділових відносин. Вони передбачають володіння капіталом та вміння управляти фінансами, орієнтацію на досягнення максимально можливого для даних умов прибутку і найбільш вигідні способи його капіталізації, вміння управляти економічним ризиком, формування таких організаційних структур комерції, які здатні пристосовуватись до мінливих умов, сприйнятливість до змін в ринкових потребах, повну рівноправність партнерів» [6].

Економічний зміст функцій не є однаковим: «частина з них спрямована на створення необхідних умов для досягнення головної мети комерційних підприємств – отримання прибутку. Вони пов'язані з купівлею капіталу, матеріально-технічних засобів, праці, інформації, товарів. Інші є обов'язковими діями в процесі обміну – продаж (збут) продукції і послуг забезпечує відшкодування витрат, які супроводжують виконання кожної функції, й отримання необхідного прибутку» [2, с. 149]. Беручи до уваги напрацювання науковців і практиків у сфері організації комерційної діяльності підприємств виділимо основні її функції, враховуючи сучасні тенденції розвитку економіки та її окремих галузей, зокрема. Відтак, посилення впливу цифровізації, інформаційних технологій, економічних, інноваційних та соціальних аспектів ведення бізнесу виокремимо низку функцій комерційної діяльності:

- 1) планування, регулювання і стимулювання продаж;
- 2) формування ціннісних конкурентних переваг продукції;

- 3) підвищення лояльності споживачів;
- 4) промоції підприємства, його бренду та товарних марок;
- 5) цифровізації комерційних процесів;
- 6) соціальної відповідальності бізнесу.

Отже, організація та планування комерційної діяльності підприємства передбачає планування закупівельної діяльності (ресурсного забезпечення). З цією метою підприємством проводиться дослідження ринку, конкурентів, цін, логістичних витрат тощо. В цій частині організація та планування комерційної діяльності підприємства передбачає складання планів закупівель матеріально – технічних ресурсів, а критерієм економічної ефективності мінімізація витрат.

На кінцевому етапі організації та планування комерційної діяльності підприємства вміщено процес збуту продукції, що передбачає планування, регулювання та контроль збутових операцій, розвиток нових каналів збуту тощо. Нинішній етап розвитку економіки призвів до появи такого каналу продажу як е-комерція. За чинним законодавством України «електронна комерція – це відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають ... при здійсненні обміну дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем...» [29]. Розвиток е-комерції практично відображений через створення інтернет-торгівлі, інтернет-магазинів, які відіграють важливу роль в активізації продаж та підвищенні рентабельності продаж.

1.2. Методичні підходи організації та оцінювання ефективності комерційної діяльності підприємства

Організація і планування комерційної діяльності підприємства здійснюється при застосуванні низки методичних підходів. Метод планування – це сукупність прийомів і способів вивчення економічних процесів і розробки планових завдань комерційної діяльності підприємства. Планування комерційної діяльності підприємства здійснюється за допомогою різних методів, класифікація яких відображена в табл. 1.3.

Таблиця 1.2

Класифікація методів планування комерційної діяльності на підприємстві

Класифікаційні ознаки	Методи планування
Вихідна позиція для розробки плану	- ресурсний (за можливостями) - цільовий (за потребами)
Принципи визначення планових показників	- екстраполяційний - інтерполяційний
Спосіб розрахунку планових показників	- спробно-статистичний - чинниковий - нормативний
Узгодженість ресурсів та потреб	- балансовий - матричний
Варіантність розроблювальних планів	- одноваріантний (інтуїтивний) - поліваріантний - економіко-математичної оптимізації
Спосіб виконання розрахункових операцій	- механізований - автоматизований
Форма подання планових показників	- табличний - лінійно-графічний - логіко-структурний (сітьовий)

*Джерело: складено автором самостійно на основі [1; 2; 3, с. 108; 21,с. 133-136]

Ресурсний метод планування комерційної діяльності базується на врахуванні ринкових умов господарювання та наявних ресурсів, застосовується при монопольному становищі підприємства. Цільовий метод планування комерційної діяльності базується на визначенні потреб ринку в тих чи інших видах товарів, змін споживчого попиту насичення на товари і послуги, використовується в умовах конкурентної боротьби між підприємствами. Метод екстраполяції при плануванні комерційної діяльності передбачає застосування динаміки показників та проведення порівняльного аналізу. Інтерполятивний

метод при плануванні комерційної діяльності передбачає зворотній рух – від встановленої мети та відповідного кінцевого значення планових показників з обчисленням проміжних їх величин. Пробно-статистичний метод при плануванні комерційної діяльності передбачає використання фактичних даних за попередні роки, середніх величин при встановленні планових показників. Факторний метод при плануванні комерційної діяльності враховує планові значення комерційних показників визначають на основі розрахунків впливу найважливіших чинників, що обумовлюють зміни цих показників. Застосовується при плануванні ефективності виробництва (визначенні можливих темпів зростання продуктивності праці, зниження витрат, підвищення рентабельності).

Нормативний метод при плануванні комерційної діяльності враховує планові показники розраховуються на основі прогресивних норм використання ресурсів із врахуванням їх змін в результаті впровадження організаційно-технічних заходів у плановому періоді. Балансовий метод при плануванні комерційної діяльності забезпечує узгодженість при плануванні потреб із необхідними ресурсами для їх задоволення. Матричний метод при плануванні комерційної діяльності являє собою побудову моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами та показниками. Використовується при плануванні багатofакторних моделей.

Існують такі фактори, які впливають на вибір підходів до організації і планування комерційної діяльності на підприємстві:

- 1) складності визначення показника, що планується і його взаємозв'язків з іншими показниками;
- 2) термін планування (довгостроковий, середньостроковий, короткостроковий);
- 3) забезпеченість вихідною інформацією з зовнішнього середовища, так і використання внутрішніх факторів підприємства;
- 4) матеріали аналізу відповідних показників у передплановому періоді.

Процедура розробки плану включає наступні операції, які вказані на рис.1.4.



Рис. 1.4. Схематичне представлення процедури організації та планування комерційної діяльності на підприємстві

*Джерело: складено автором самостійно [1; 2; 3, с. 108; 21,с. 133-136].

При виборі методів планування комерційної діяльності на підприємстві необхідно враховувати певні вимоги до них:

- 1) повинні бути адекватними зовнішнім умовам господарювання, особливостям різних етапів процесу становлення та розвитку ринкових відносин;
- 2) повинні найбільш повно враховувати профіль діяльності об'єкта планування та різноманітність в засобах та шляхах досягнення основної підприємницької мети – збільшення прибутку;
- 3) відрізнятися в залежності від виду розроблюваного плану.

Таким чином, можемо стверджувати, що планування комерційної діяльності на підприємстві як головна функція управління на підприємстві

формується на основі аналітичної оцінки ринкової ситуації, аналізу ефективності діяльності підприємства, встановлення конкурентів та їхніх конкурентних переваг. Побудоване таким чином планування комерційної діяльності дозволить виявити ті резерви покращення конкурентних переваг, які в умовах формування ціннісної конкуренції дозволять вийти у нові ринкові ніші і комфортно там себе почувати.

Організація комерційної діяльності підприємства здійснюється у певній послідовності, тобто має свої етапи та методи реалізації. В економічній науці існують різні підходи до встановлення етапів та методів організації комерційної діяльності підприємства. Так, В.Апопій визначає, що «комерційна діяльність складається із взаємопов'язаних елементів, які залежно від сфери їх взаємодії можна згрупувати в три блоки та виділити в них послідовні етапи» [2]. Структура і етапи комерційної діяльності наведені в табл.1.3.

Таблиця 1.3

Структура, етапи і методи організації комерційної діяльності [2]

	<i>I блок виробництво - оптова торгівля</i>		<i>II блок оптова торгівля – роздрібна торгівля</i>		<i>III блок роздрібна торгівля – сфера споживання</i>
1.	Визначення потреб у товарах і послугах	7.	Розробка асортиментної політики і формування асортименту на оптових підприємствах	12.	Формування асортименту в роздрібній торгівлі
2.	Пошук і вибір конкурентоспроможних постачальників	8.	Оперативне маневрування запасами і ресурсами	13.	Використання ефективних методів роздрібногo продажу товарів
3.	Організація системи зв'язків і формування товарних ресурсів	9.	Вибір каналів і форм оптового продажу товарів	14.	Надання комплексу торговельних послуг покупцям
4.	Вибір ефективних форм і організація оптових закупівель товарів	10.	Організація товаропостаання роздрібної мережі	15.	Комбінування торгoвельної і неторго-вельної діяльності
5.	Оптимізація товаропросування	11.	Організація системи послуг і надання їх оптовим покупцям		
6.	Облік і контроль за надходженням товарів				
16.	Виконання комерційно-посередницьких операцій				
17.	Проведення рекламних заходів				
18.	Здійснення допоміжних операцій				

Отже, комерційна діяльність, згідно даного наукового підходу, поділена на три блоки: «виробництво – оптова торгівля», «оптова торгівля – роздрібна торгівля», «роздрібна торгівля – сфера споживання». Перший блок, який і є об'єктом нашого дослідження, є найбільш складним, бо охоплює не лише збут продукції, а й вирішує проблеми організації партнерських зв'язків, оптимізації товаропросування, обліку і контролю за поставками тощо.

Організація комерційної діяльності підприємства на кожному етапі здійснюється за допомогою різних методів. Так, «головною складовою організації закупівельної діяльності підприємств є вибір постачальників. До основних методів вибору постачальника відносяться метод рейтингових оцінок, метод оцінки витрат, метод домінуючих характеристик, метод категорій переваги і метод визначення відносної сили підприємства та постачальників» [2].

На етапі комерційної діяльності: здійснення продажу (оптового і роздрібного), підприємство сегментує ринок та обирає цільовий сегмент, з яким буде надалі працювати. Для цього використовують різні методичні підходи:

- «метод побудови сітки сегментації при якому до уваги беруться: групи споживачів, потреби (запити), що їх бажають задовольнити споживачі, засоби (вироби, послуги) задоволення потреб» [2];
- «метод групувань, який передбачає послідовну розбивку сукупності об'єктів сегментації на кілька підгруп за найбільш важливими ознаками» [2];
- «метод багатомірного статистичного аналізу, який полягає в одночасній багатомірній класифікації об'єктів сегментації за кількома ознаками, наприклад, метод кластерного аналізу» [2].

Важливою складовою етапу здійснення продажів є аналіз асортименту, що являється одним із напрямів маркетингових досліджень, адже, саме всебічне дослідження власного товару, аналіз його сильних сторін над конкурентами сприяють покращенню його реалізації, надають можливість зменшити кількість витрат і досягти максимального прибутку, що є кінцевою метою кожного підприємства.

В практиці організації комерційної діяльності підприємство використовує методичні підходи, що можуть бути використані для аналізу товарного асортименту. «Найбільш поширеними та відомими методами аналізу асортименту підприємства є методи *ABC*- і *XYZ*-аналізу, метод Дібба-Сімкіна, метод побудови матриці Бостонської Консультаційної Групи (класичної, модифікованої, адаптованої), а також рейтинговий аналіз. Організація продажу товарів є одними з найважливіших об'єктів комерційної та маркетингової діяльності підприємства, тому не менш важливим є визначення оптимальних форм і методів продажу товарів. Тому, необхідно провести дослідження посередників, які здійснюють розповсюдження продукції підприємства. З цією метою застосовуються методи «зростання/частка поставок», «зростання/прибутковість», «частка поставок/ рентабельність продажів», *ABC*- та *XYZ*-аналізу бази даних посередників тощо» [2].

Методичні підходи в оцінюванні ефективності комерційної діяльності підприємства передбачають встановлення критерія ефективності та аналітичних показників. В нашому дослідження на основі узагальнення знань і методичних підходів пропонуємо застосовувати в якості:

- критерія економічної ефективності комерційної діяльності підприємства – максимізацію рентабельності продаж;
- в якості аналітичних показників пропонуємо використовувати: рентабельність продаж, валовий прибуток, вартість клієнта тощо.

Рентабельність продаж розраховується за формулою [6; с. 124]:

$$P. = \frac{П.}{C} * 100\%, \quad (1.1)$$

де $P.$ – рентабельність продаж, %;

$П.$ – валовий прибуток, тис.грн.;

C – собівартість продукції, тис.грн.

Підсумовуючи зауважимо, що пропоновані методи організації комерційної діяльності дозволять підприємству оптимізувати комерційні витрати та забезпечити її ефективність. Систематизовані методичні підходи в

оцінюванні ефективності комерційної діяльності підприємства дозволили визначити критерій економічної ефективності – максимізацію рентабельності продаж та низку аналітичних показників (рентабельність продаж, валовий прибуток, вартість клієнта тощо).

Висновки до розділу 1

Проведене дослідження дозволило уточнити понятійний апарат в сфері організації та методичних підходів щодо оцінювання ефективності комерційної діяльності підприємства.

На основі опрацювання наукових публікацій уточнено поняття «комерційна діяльність підприємства як систематичних процесів дослідження ринку з метою забезпечення ефективності продаж».

Конкретизовано завдання комерційної діяльності підприємства полягають у підвищенні частки ринку через входження у нові ніші, формуванні ціннісної конкуренції, підтримці репутації підприємства через покращення лояльності споживачів. Встановлено, що комерційна діяльність виконує низку функцій на підприємстві, тобто сукупність дій в процесі обміну, що реалізуються з метою досягнення кінцевого результату – підвищення рентабельності продаж.

Систематизовано функції комерційної діяльності підприємства, зокрема:

- 1) планування, регулювання і стимулювання продаж;
- 2) формування ціннісних конкурентних переваг продукції;
- 3) підвищення лояльності споживачів;
- 4) промоції підприємства, його бренду та товарних марок;
- 5) цифровізації комерційних процесів;
- 6) соціальної відповідальності бізнесу.

Проаналізовано методи організації комерційної діяльності, які дозволять підприємству оптимізувати комерційні витрати та забезпечити її ефективність. Систематизовано методичні підходи в оцінюванні ефективності комерційної діяльності підприємства, що дозволило визначити критерій економічної ефективності – максимізацію рентабельності продаж та низку аналітичних показників (рентабельність продаж, валовий прибуток, вартість клієнта тощо).

РОЗДІЛ 2

ОЦІНЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПИВОВАРНЯ «ОПІЛЛЯ»

2.1. Дослідження розвитку ринку пива в Україні

Пивоварна галузь України є однією із основних складових економічного потенціалу. Обсяги виробництва пива в Україні дозволяють відносити суб'єкти господарювання до формуючих бюджети, адже сплачені податкові платежі надходять як ПДВ, акцизні збори до державного бюджету та мають не малі величини (в середньому до коливаються в межах 20 млрд. грн. щорічно). Сьогодні акцизний податок на пиво в Україні дорівнює мінімальному значенню, прийнятому в ЄС, що дозволяє стверджувати про позитивні перспективи виходу вітчизняних суб'єктів господарювання на міжнародні ринки. Дослідивши тенденції розвитку українського ринку пива можемо зробити наступні висновки:

1. Кризові явища, які набувають глобального масштабу і високої ймовірності повторення (напр. пандемії, війни) негативно впливатимуть на функціонування ринку, збільшуючи чисельність банкрутств особливо в підприємницькому секторі, що буде зменшувати кількість суб'єктів господарювання, а значить і зниження конкуренції в галузі).

2. Постійні кризи знижуватимуть рівень якості життя і доходів населення, а оскільки продукція пивоварних підприємств не відноситься до продуктів першої необхідності, то це зменшуватиме попит, що, в свою чергу, спричинятиме проблеми в частині комерціалізації та зумовлюватиме зниження обсягів виробництва.

3. Формуються і оновлюються ціннісні конкурентні переваги, що зумовлюватиме збільшення обсягів реалізації продукції високої якості (пива преміальної якості), що обмежуватиме негативний вплив від зниження обсягів виробництва.

4. Позитивні зміни у забезпеченні економічного зростання на мікрорівні є в відносно стабільному сегменті ринку безалкогольного пива, що також створює резерви для розвитку вітчизняної галузі в сучасних умовах.

5. Експортний потенціал української продукції пивоварної промисловості має значні резерви для зростання, що формує значні резервні можливості для розвитку пивоварних підприємств. Цьому, безумовно, сприяють рівень добробуту і культура споживання пива в розвинутих країнах. Зрозуміло, що відновлення таких країн від негативного впливу сучасної пандемічної кризи відбуватиметься значно швидше, ніж в Україні. Відтак, вітчизняні пивоварні підприємства із експортним потенціалом мають кращі можливості подолання кризових негативів і відновлення високих темпів економічного зростання.

Дослідження ринку пива в Україні дозволяє стверджувати про високу конкурентну боротьбу в галузі, що сприяє його динамічному розвитку. Свідченням цього, на нашу думку, є, з одного боку, олігополістичний характер ринку, що підтверджується «присутністю великої кількості різних за розміром суб'єктів господарювання та переваги великих фірм із відомими торговими марками, а з іншого – значної кількості крафтових броварень, що створюють лише 1% від загального обсягу пива із якого 75 % реалізують на зовні» [41] .

Найбільш відомою є українська фірма «Оболонь», яка заснована у 1980 р., мала до війни розгалужену сітку із 8 заводів із головним офісом в Києві, а власне виробництво пивного солоду із потужностями понад 100 тис. тонн сировини [40].

Об'єднання «SAN InBev Ukraine&Oasis CIS» заснована у 2000 р., що є частиною корпорації «AB InBev» основні виробничі потужності розташовані на сході України (Чернігів, Харків, Миколаїв). Фірма до війни виробляла «7 із 10 найбільш популярних брендів у світі» [42]. Нині виробник є відомим підприємством не лише в Україні, але у світі завдяки наявності українських та світових брендів (напр., «Чернігівське», «Рогань», «Янтар», «Жигулівське Оригінальне», «Bud», «Stella Artois», «Staropramen», «Beck's») [42].

Компанія «CarlsBerg Ukraine», яка активно розвиває свої бреди, зокрема «Балтика», «Львівське», «Арсенал», «Славутич», «Tuborg», «Holsten», «Carlsberg», «Doms», «Kronenbourg» та інші. Свої виробничі потужності в Україні розмістила в Києві, Львові та Запоріжжі. Лідерські позиції фірма зайняла із 2009 р. Проте втримати усі ринкові ніші «CarlsBerg Ukraine» вдавалося до 2017 р. Водночас, у 2018 р. ситуація погіршилася, що є результатом впливу пандемічної кризи.

Вивчення ринку пива в Україні передбачає представлення і аналіз конкурентів. Результати проведеного порівняльного аналізу конкурентного стану в пивній галузі України в 2014 р. та 2018 р. представлено на рис. 2.1 та рис. 2.2. Відтак, моніторинг та оцінювання конкуренції на вітчизняному ринку пива дозволяє визначити основних конкурентів, зокрема це відомі фірми «Оболонь», «Альянс ППБ і Oasis CIS», «Альянс Efes і SABMiller», «CarlsBerg Ukraine», «SAN InBev Ukraine&Oasis CIS».

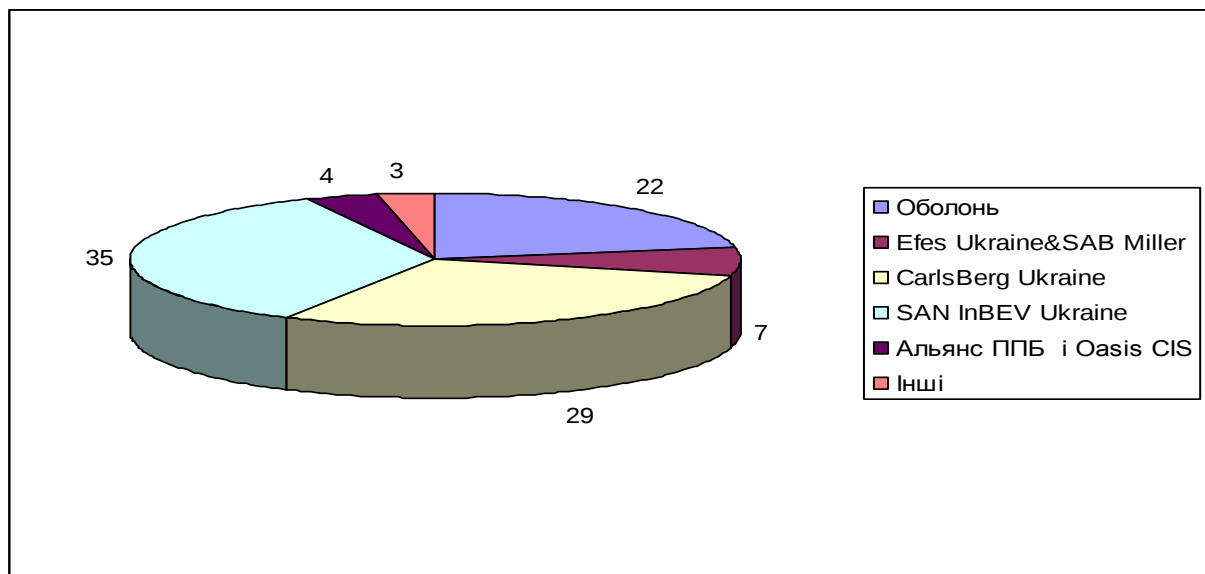


Рис. 2.1. Конкуренція на ринку пива у 20–2022 р. [18]

Таким чином, результати проведеного порівняльного аналізу розвитку конкуренції на вітчизняному ринку пива протягом 2024–2018 рр. дозволяють зробити наступні висновки, що відбулися зміни серед конкурентів. Одні із виробників пива посилили свої конкурентні позиції, збільшивши сегмент ринку, інші – навпаки, знизили свої можливості, зокрема:

1. Відбулися незначні зміни (в межах від 2% до 4%) в конкурентному полі пивного сегменту економіки.

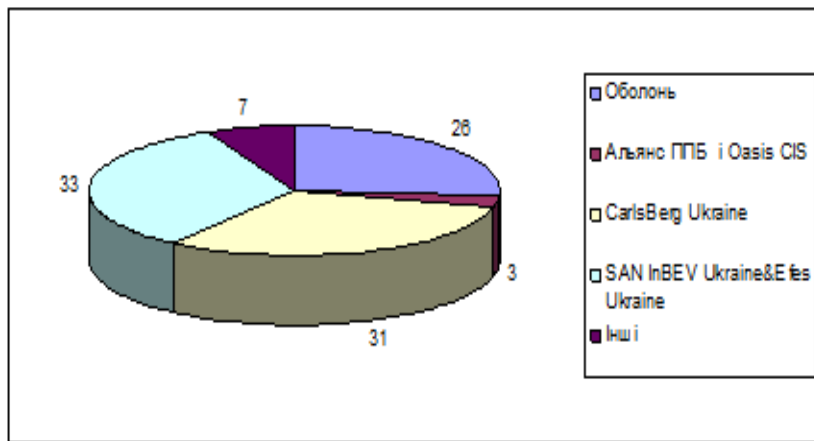


Рис. 2.2. Основні конкуренти на ринку пива у 2022 р. [19]

2. Низка фірм посилили свої конкурентні позиції, зокрема ті, які розміщені поза зоною бойових дій.

3. Серед фірм, які зазнали негативних змін за аналізований період, а саме знизили частку ринку доцільно відмітити «SAN InBev Ukraine & Oasis CIS».

Вивчення вітчизняного ринку пива дозволяє стверджувати про достатньо ефективну діяльність у сфері інтелектуальної власності, зокрема наявних торгових марок. Так, серед найбільш відомих пивоварів виділимо фірми:

1) «Оболонь» представлена на ринку торговими марками «Оболонь», «Nike», «Carling», «Zibert», «Zlata Praha», «Жигулівське», «Охтирське» та ін.;

2) «Альянс ППБ і Oasis CIS» – «Перша приватна броварня», «Галицька корона», «Жигулі Барне», «Закарпатське» та ін.;

3) «Альянс Efes і SABMiller» – «Сармат» тощо;

4) «CarlsBerg Ukraine» – «Львівське», «Carlsberg», «Славутич», «Арсенал» та ін.

Проведений аналіз ринку пива в Україні дозволив встановити його динаміку, визначити тренди в ємності ринку. Результати аналізування представляють динаміку змін українського ринку пива за 2010–2019 рр. (рис.2.3).

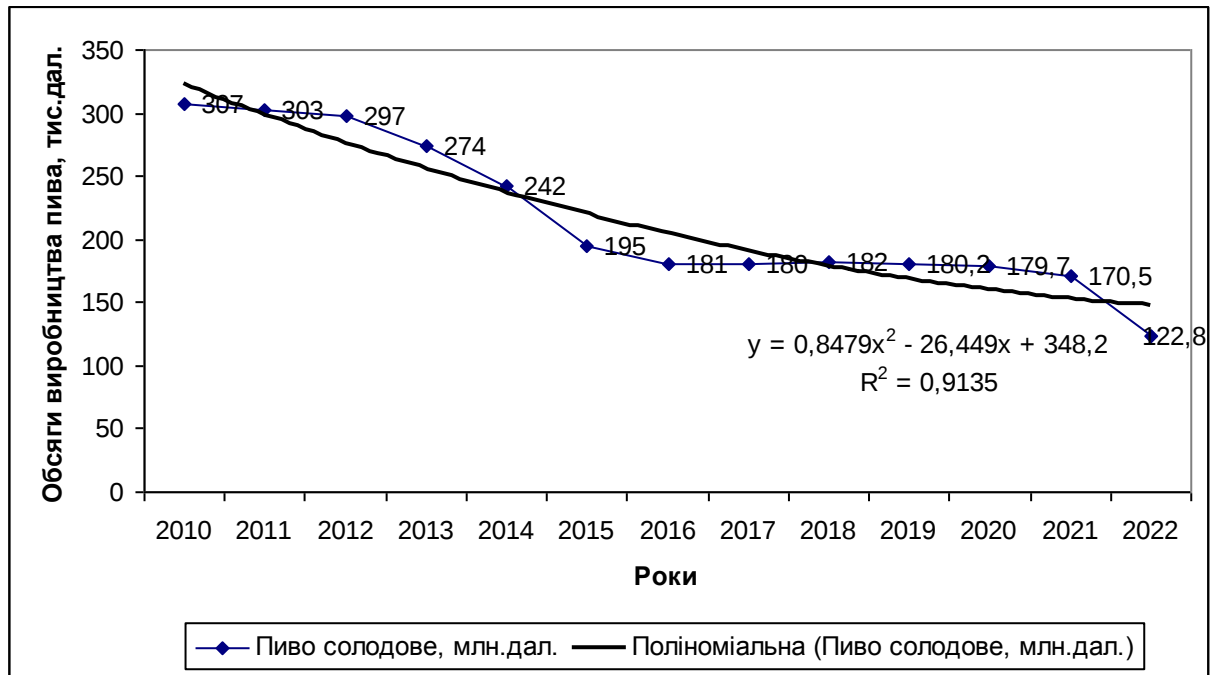


Рис. 2.3. Динаміка українського ринку пива за 2010–2022 рр. та прогнозування його розвитку у 2023 р.

*Джерело: складено і розраховано авторкою самостійно на основі [18]

Саме в цій галузі починаючи із 2010 р. помітною є нестабільність у тенденціях розвитку. Так, результати проведеного аналізу дозволяють стверджувати, що зростання ринку пива у 2018 р. (185,2 млн. дал) припинилося у 2019 р. (183,2 млн. дал) із помітною негативною тенденцією у 2020–2022 рр. (рис. 2.3). Застосувавши кореляційно-регресійний аналіз нами встановлено негативний тренд зміни в обсягах виробництва пива в Україні, що підтверджує рис. 2.3.

Відтак, вітчизняний ринок пива протягом 2010–2022 рр. підтверджують негативну динаміку (найбільшого значення досяг у 2010 р. – 309,9 млн. далл.. При цьому, найнижче значення в негативному тренді досягнуто у 2022 рр. (122 млн. далл). Водночас, позитивних моментів є два, зокрема перший полягає в тому, що : 1) у 2017 р. відбулося незначне на 0,8 млн. дал падіння обсягів виробництва; 2) у 2018 р. відбулося значно вище в порівнянні з попереднім падінням зростання на 2,4 млн. дал (до рівня 185,2 млн. дал); 3) у 2022 р. віднотовано найбільше падіння в розвитку галузі на 2,4 млн. дал.

Застосувавши метод кореляційно-регресійного аналізу нами для побудови прогнозної моделі на 2023 р. із лінійної моделі та поліноміальної моделі 2 ступеня вибрано ту, яка має вищий показник якості. Нею виявилася поліноміальна модель 2 ступеня (якість $R^2=0,9135$), яка і була в подальшому застосована нами для прогнозування розвитку пива (в Україні у 2023 р.). Зважаючи на вищий рівень якості у поліноміальній моделі 2 ступеня, ніж у лінійній моделі залежності, застосуємо першу для прогнозування розвитку ринку пива у 2023р.

Для визначення динаміки українського ринку пива за 2010–2022 рр. використано трендову поліноміальну модель 2 степеня (якість $R^2=0,9135$):

$$y = 0,8479x^2 - 26,449x + 348,2, \quad (2.1)$$

де x – роки, зокрема $x = 1, 2, 3, \dots$, репрезентуючи відповідно 2010 р., 2011 р., ..., 2022 рр.

Розраховані на основі прогнозної моделі очікувані значення обсягів виробництва пива в Україні 2023 р. становитиме 144,1024 млн. дал, що означає спад у 1,4 раза або на 2,4 млн. дал. в порівнянні з попереднім роком.

Другою важливою сегментною складовою ринку пива є пиво безалкогольне та з вмістом алкоголю не більше 0,5% (рис.2.4). Зауважимо, що це сегмент, який активно зростав до пандемічної кризи 2019 р. Відтак, результати кореляційно-регресійного аналізу дозволяють стверджувати, що зростання ринку безалкогольного пива та пива з вмістом алкоголю не більше 0,5% у 2018 р. (3,2млн. дал) припинилося у 2019 р. (3 млн. дал) із помітною позитивною тенденцією у 2020 р. (3,3 млн. дал). Застосувавши кореляційно-регресійний аналіз нами встановлено позитивний тренд зміни в обсягах виробництва ринку безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) в Україні.

Протягом останнього року відбулися значні зміни у складі основних виробників, що зумовлено закриттям діяльності низки товариств в зв'язку з

війною. Отже, після війни на українському ринку пива ефективно працюють такі фірми як: ПрАТ «Оболонь», «Перша приватна броварня», ПрАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «Абінбев Ефес Україна». Утримати лідерські позиції вдалося ПрАТ «Карлсберг Україна», яка у 2022 р. забезпечувала третину ємності вітчизняного ринку (рис.2.4).

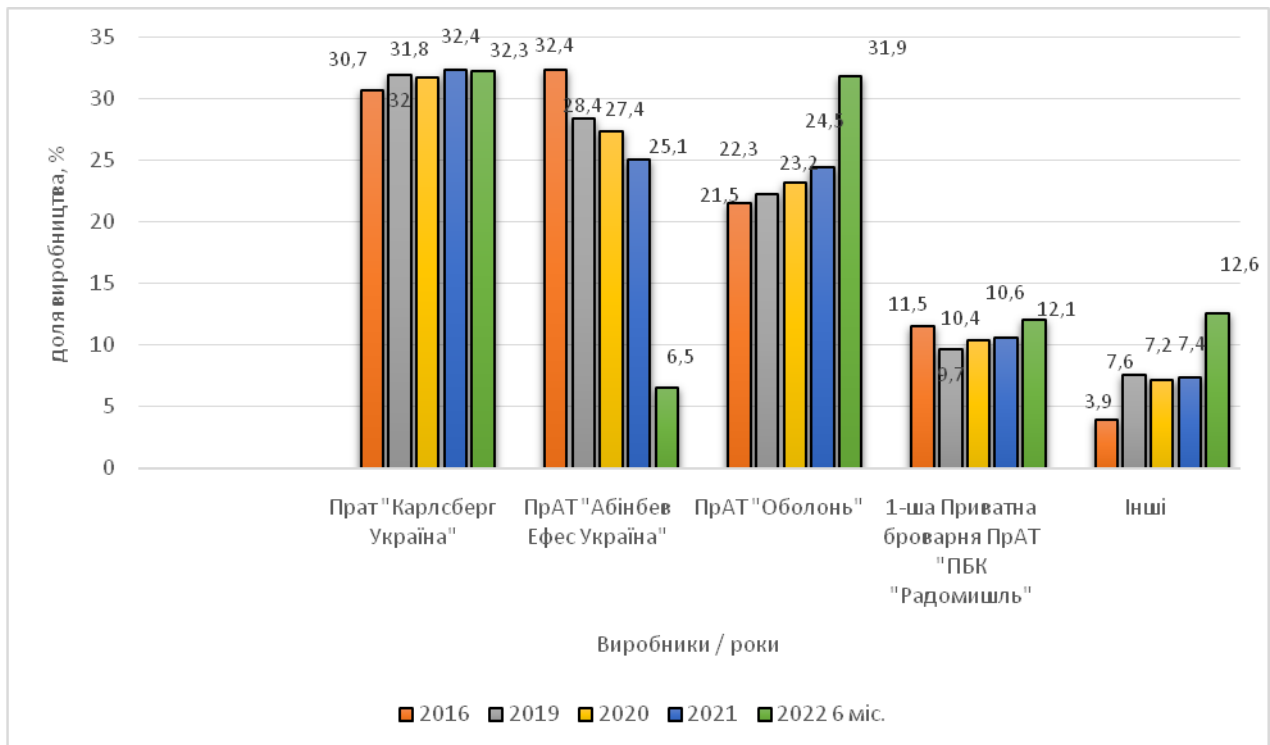


Рис.2.4. Основні виробники пива в Україні.

*Джерело: складено автором самостійно за даними [18].

Стабільну діяльність на ринку пива у 2022 р. демонструвала ПрАТ «Карлсберг Україна», зокрема її підрозділ Львівська пивоварня, яка «У має сертифікат на відповідність інтегрованої системи менеджменту та охорони навколишнього середовища міжнародним стандартам ISO 90012000 та ISO 1996. 2005 рік для Львівської пивоварні був ювілейним: найдавнішому пивоварному підприємству виповнилося 290 років. До ювілею на підприємстві було відкрито перший в Україні Музей пивоваріння» [41]. Нині Львівська пивоварня виробляє відомі і пивні бренди: «Львівське», «Арсенал», «Хмільне», «Балтика» та «ZateckyGus».

Другою важливою сегментною складовою ринку пива є пиво безалкогольне та з вмістом алкоголю не більше 0,5% (рис.2.5). Зауважимо, що це сегмент, який активно зростав до пандемії. Відтак, результати кореляційно-

регресійного аналізу дозволяють стверджувати, що зростання ринку безалкогольного пива та пива з вмістом алкоголю не більше 0,5% у 2021 р. (3,2млн. дал) припинилося у 2022 р. (3 млн. дал). Застосувавши кореляційно-регресійний аналіз нами встановлено позитивний тренд зміни в обсягах виробництва ринку безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) в Україні.

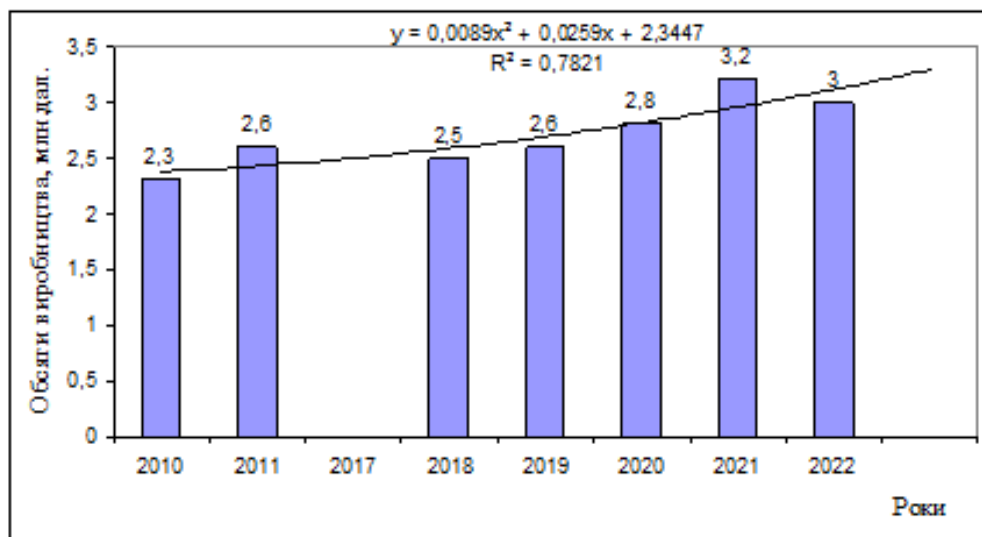


Рис. 2.5. Динаміка українського ринку безалкогольного пива за 2010–2022 рр. та прогнозування його розвитку у 2023 р.

*Джерело: складено і розраховано авторкою самостійно на основі [18]

Водночас, протягом 2018–2021 рр. спостерігаємо зростаючий тренд у розвитку цього сегменту ринку пива (зростання у 1,3 рази). Також протягом аналізованого періоду 2010–2022 рр. ринок безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) демонстрував не лише високі темпи зростання, а й найнижче падіння у 2020 р. Застосувавши метод кореляційно-регресійного аналізу нами для побудови прогнозової моделі на 2023 р. застосуємо поліноміальної моделі 2 ступеня вибрано ту, яка має вищий показник якості. Розраховані на основі прогнозової моделі очікувані значення обсягів виробництва безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) в Україні 2023 р. становитиме понад 3 млн. дал, що означає незначне зростання.

«Пивоварна галузь України здатна забезпечити значні обсяги експорту пива, обсяги експорту значно переважають обсяги імпорту пінного напою. Лише за 10 місяців 2021 року Україна експортувала 9,4 млн. дал пива на суму 61,8 млн. дол. США, а імпортувала 5,4 млн. дал. на суму \$ 59,9 млн. грн.» [18].

Отже, «пивоварна індустрія нині активно розвивається, зважаючи на її високу прибутковість, що формує зацікавленість економічну, олігополістичний ринок функціонування – створює конкурентні умови входження, ціннісно зорієнтований аспект – дозволяє масштабувати бізнес в напрямках екологічної складової та соціальної відповідальності. Розвитку вітчизняної пивної галузі сприяє також висока зацікавленість пивоварними підприємствами іноземними інвесторами, які вкладають кошти у їхнє технічне переоснащення, підвищення інноваційності виробництв та діджиталізація діяльності. Відтак, нині усе частіше можемо спостерігати поглинання низько конкурентних пивоварних підприємств великими потужними виробниками пива, солоду тощо. Власне це і є умови ринкового господарювання, які нині регулюють нині розвиток підприємництва у пивній галузі на основі ціннісних конкурентних переваг, інноваційних моделей ведення бізнесу, екологічної складової, позитивно впливаючи на зайнятість населення, податкові надходження, якість життя тощо» [43].

Підсумовуючи результати аналізу ринку пива в Україні можемо стверджувати, що саме в сегменті безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) може найшвидше відновитися позитивна динаміка. Загалом, ринок пива нині зазнав негативного впливу війни, що й зумовило формування негативних тенденцій практично в усіх сегментах. Низка виробників закрилася у зв'язку з поширенням війни, інші – покращили свої конкурентні переваги, що дає підстави стверджувати про можливість виходу з кризи та стабілізацію діяльності.

2.2. Аналіз ефективності комерційної діяльності товариства

ТОВ «Пивоварня «Опілля» функціонує у сфері переробної промисловості. Історія створення цієї пивоварні має глибоке коріння. Створена на базі так званої пивоварні відомої під назвою «Провалиха», яка ще у 1932 р. виробляла 6786 гекалітрів пива та 40 літрів хмільного напою. На нині ТОВ «Пивоварня «Опілля» пережила три великі реконструкції, які збільшували її потужність, покращували якість та комерціалізацію процесів.

«Перша велика реконструкція забезпечила механізацію виробничих процесів, що покращило якість продукції, збільшило виробничі потужності до 350 тис. дал/рік. Друга реконструкція – дозволила наростити потужності заводу, розширило бродильне відділення, покращило обробку сировини (застосовано повітряно-очисне замочування ячменю), автоматизовано виробничі процеси. Третя реконструкція – забезпечила розширення діючих цехів, холодильних установок, повітряних компресорів та масштабування виробництва до 6 тис. пляшок пива/год. Відродження заводу почалося у 2011 р., коли було досягнуто двократного збільшення обсягів виробництва продукції» [38]. Нині ТОВ «Пивоварня «Опілля» – успішне товариство, що активно розвивається і посилює свої конкурентні позиції на ринку.

«На початку 2020 року на підприємстві започаткований черговий етап докорінної реконструкції та розширення виробничих потужностей. Пивну продукцію товариство почало продавати далеко за межами Тернопільської області, а саме на Одещині, Дніпропетровщині, Херсонщині. Суттєво розширився ринок збуту у Волинській, Вінницькій, Житомирській та Львівській областях. У цей час товариство увійшло до числа найбільших платників податків у Тернопільській області» [38].

ТОВ «Пивоварня «Опілля» спеціалізується на виробництві пива та безалкогольних напоїв (зокрема, сидру, мінеральних вод, квасу). Однак, головною асортиментною одиницею є пиво, виготовляється за класичною технологією бродіння та доброджування. Виробництво продукції сертифіковане, відповідає вимогам ДСТУ 3888-2015 та міжнародним

стандартам. Стандарти отримано в межах сортів пива.

ТОВ «Пивоварня «Опілля» є в переліку вітчизняних пивоварних товариств, активно розвивається і показує позитивну динаміку (рис. 2.6).

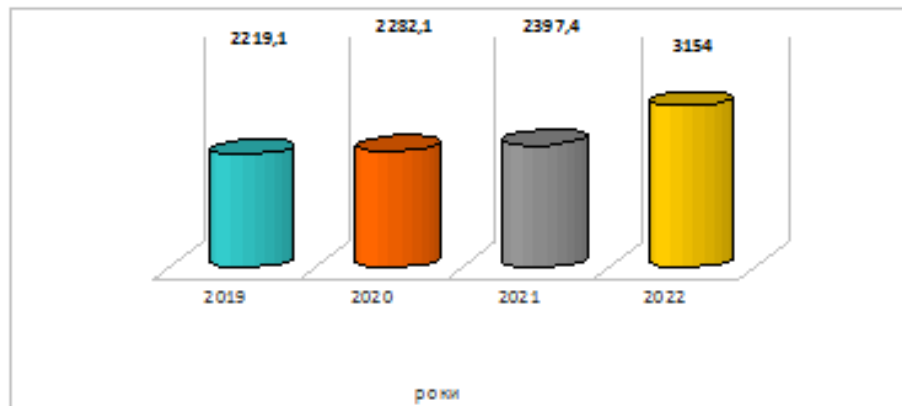


Рис.2.6. Обсяги виробництва пива ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2019 – 2022 рр.

*Джерело: складено автором самостійно на основі даних товариства.

Отже, протягом трьох років ТОВ «Пивоварня «Опілля» показує стабільну зростаючу тенденцію обсягів виробництва пива. Так, темп зростання становив в середньому у 2020 році – 103%, у 2021 році – 105%, у 2022 році – 132% (рис. 2.6). Таким чином, проведений аналіз динаміки виробництва пива ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2019–2022 рр. дозволяє стверджувати про вихід товариства з кризи, утримання позитивного і наростаючого тренду росту виробництва продукції, що дає підстави стверджувати про можливості активного зростання та впровадження інновацій. Саме інновації та впровадження стандартів якості і безпечності продукції можуть створити позитивні умови для виходу на міжнародні ринки, зокрема ринок ЄС.

«Утриманню такого темпу росту виробництва сприяли завершені масштабні роботи з капітального ремонту та реконструкції основних приміщень підприємства, заміна застарілого обладнання новим і прогресивним. Це дозволить товариству в кілька разів збільшити номінальну потужність свого виробництва та зберегти його традиції й технологію. Сприяло нарощуванню виробництва пива на досліджуваному підприємстві ще й те, що внаслідок війни в Україні та активних воєнних дій в окремих областях суттєво скоротилось

виробництво деяких пивоварень, а ринковий попит залишився без змін (з урахуванням збільшенням обсягів експорту пива). Тому ті пивоварні, які розміщені у відносно безпечних регіонах країни, за можливості збільшили обсяги виробництва» [38].

ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2022 р. продовжувало активно нарощувати виробництво пива. Також, у звітному році частка товариства в загальному обсязі виробництва пива в Україні збільшилася 3,17 %, а в 2021 році – 4,9 %, тобто питома вага виробника практично подвоїлась. Частка найближчого конкурента досліджуваного підприємства – ТОВ «Микулинецький Бровар» в обсягах виробництва вітчизняного пива становила, відповідно: 2022 рік – 0,68 %; 2021 рік – 0,3 %, що підтверджує певний «стрибок» обсягів виробництва пива у районах України, відносно спокійних щодо ведення активних бойових дій.

ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2022 р. випускало свою продукцію за широкою номенклатурою, структура якої подано в табл.2.1. Отже, товариство активно вивчає запити споживачів та випускає найбільше тих сортів пива, які мають широкий попит (зокрема, «Корифей», «Жигулівське» (%), «Фірмове», «Пшеничне», «Класичне живе»). Проведений аналіз асортиментної лінійки ТОВ «Пивоварня «Опілля» дозволяє виділити «два сорти пива: «Фірмове» (90,9%) і «Преміум» (3%). Зважаючи на те, що виробництво пива «Преміум» розпочате лише у 2019 році й сьогодні воно «відвоювало» собі три відсотки загального виробництва напоїв на підприємстві, то в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємство обрало ефективну стратегію постійного оновлення асортименту, пошуку нової рецептури різних сортів пива, використання традиційних технологій в поєднанні із сучасними векторами удосконалення процесів пивоваріння з використанням найновішого прогресивного обладнання» [38]. Позитичним моментом можна вважати ведення активної товарної політики, яка забезпечує оновлення асортиментних лінійок та розширення номенклатури продукції товариства. Зокрема, тут доцільно згадати про налагодження виробництва мінеральних вод та сидру. Незважаючи на поки що низьку питому вагу в загальному обсязі виробництва

та реалізації продукції товариства цей напрям можна віднести до перспективних. Адже, ринок солодких напоїв в Україні є перспективним для розвитку, а зважаючи на війну та екологічну складову ТОВ «Пивоварня «Опілля» може зайняти нові ринкові ніші, які будуть мати місце.

Таблиця 2.4

Номенклатура та асортиментна лінійка продукції
ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2022 році

Товарні лінії	Питома вага в обсязі випуску, %
<i>Пиво Опілля</i>	
Корифей	13,6
Богданівське	13,3
Філософ	9,9
Пшеничне	8,3
Класичне жито	8,0
Кітчик	4,7
Біле	3,2
Церемоні	3,0
Радіант	2,9
Безалкогольне	0,7
<i>Пиво OpіlliaExport</i>	
Рік	4,9
1831	4,7
Lager	4,3
Dunkel	3,2
Korufei	2,0
Wheat	1,3
Zero	1,2
Kaiser	
Клас жирний полівальний	1,1
Біле	
Біле сильногазоване	2,0
Біле слабогазоване	1,9
Сидр	
Сидр	0,2

*Джерело: складено автором самостійно за матеріалами товариства

Важливим чинником нарощення виробництва є стан цінової ситуації на ринку.

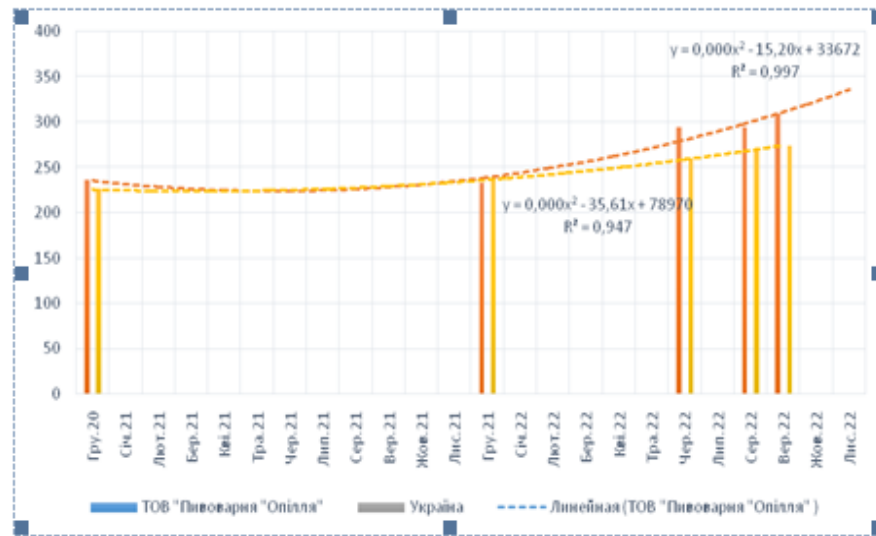


Рис.2.6. Динаміка відпускних цін на пиво в Україні у 2020-2022 рр.

*Джерело: складено автором самостійно за матеріалами товариства

Для оцінки майнового стану підприємства скористаємось даними табл. 2.7.

Для оцінки фінансового стану ТОВ «Пивоварня «Опілля» достатньо ефективно працювала у 2021–2022 рр. застосуємо низку показників, зокрема показники ліквідності та показники платоспроможності; показники прибутковості; показники ділової активності.

Отже, відомо, що показники ліквідності характеризують здатність підприємства виконувати свої поточні (короткотермінові) зобов'язання за рахунок поточних активів.

Коефіцієнт «загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) – це відношення поточних активів до поточних зобов'язань» [6] :

$$Kл.заг = \frac{An}{Зп}, \quad (2.2)$$

де $Kл.заг$ – коефіцієнт загальної ліквідності;

An – поточні активи підприємства, тис.грн.;

$Зп$ – поточні зобов'язання підприємства, тис.грн.

Цей результат співвідноситься з одиницею і показує, скільки грошових одиниць поточних активів припадає на одну грошову одиницю поточних зобов'язань. При значенні коефіцієнта загальної ліквідності меншому за 2 вважається, що платоспроможність підприємства невисока і існує певний фінансовий ризик. При значенні коефіцієнта загальної ліквідності більшому за 3 може виникнути сумнів у ефективності використання поточних активів. Співвідношення 2:1 вважається позитивним, але для деяких сфер бізнесу воно може коливатись від 1,2 до 2,5.

Важливим показником є «коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності – це відношення активів високої ліквідності до поточних зобов'язань» [6]:

$$Кл.терм = \frac{Алікв}{Зп}, \quad (2.3)$$

де *Кл.терм* – коефіцієнт швидкої ліквідності;

Алікв – високоліквідні активи підприємства, тис.грн.;

Зп – поточні зобов'язання підприємства, тис.грн.

Наступний показник – «коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризується відношенням грошових засобів та короткотермінових цінних паперів до поточних зобов'язань» [6] :

$$Кл.абс = \frac{ГЗ}{Зп} \quad (2.4)$$

де *Кл.абс* – коефіцієнт абсолютної ліквідності;

ГЗ – високоліквідні активи підприємства, тис.грн.;

Зп – поточні зобов'язання підприємства, тис.грн.

Значення цього коефіцієнта є достатнім, якщо він перевищує 0,2- 0,25.

Так, проведений аналіз фінансової стійкості ТОВ «Пивоварня «Опілля»» у 2021–2022 рр. дозволив виявити, що критичною ситуація була в частині ефективності функціонування власного капіталу, зокрема коефіцієнт

маневреності власного капіталу у 2021–2022 рр. мав від’ємне значення і змінювався з -0,16 до -0,15 (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Оцінка фінансової стійкості ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2021–2022 рр.

Показники	Роки			
	2021		2022	
1	2	3	4	5
Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності)	0,49	0,46	0,46	0,51
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,16	-0,23	-0,23	-0,15
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,96	1,73	1,73	2,05
Коефіцієнт проміжної ліквідності	1,14	0,96	0,96	1,16
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	-	-	-	0,01

*Джерело: розраховано автором самостійно на основі даних товариства

Отже, у 2021–2022 рр. на ТОВ «Пивоварня «Опілля» загалом покращився фінансовий стан, зокрема:

1) коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризується відношенням грошових засобів та короткотермінових цінних паперів до поточних зобов’язань є нижчим нормативного значення (0,2- 0,25)

2) коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) збільшився у 1,04 раза, що свідчить про збільшення грошових одиниць поточних активів, що

припадає на одну грошову одиницю поточних зобов'язань. У 2022 р. підвищилася платоспроможність товариства, а коефіцієнт загальної ліквідності знаходиться в нормативних межах (1,2 до 2,5). Це свідчить про високу спроможність товариства до покриття поточних зобов'язань.

3) коефіцієнт проміжної ліквідності зріс у 1,2 рази збільшився до 1,16, що також свідчить про покращення спроможності товариства до покриття зобов'язань.

Динаміка змін показників фінансової стійкості ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2021–2022 рр. наочно показано на рис.2.7.

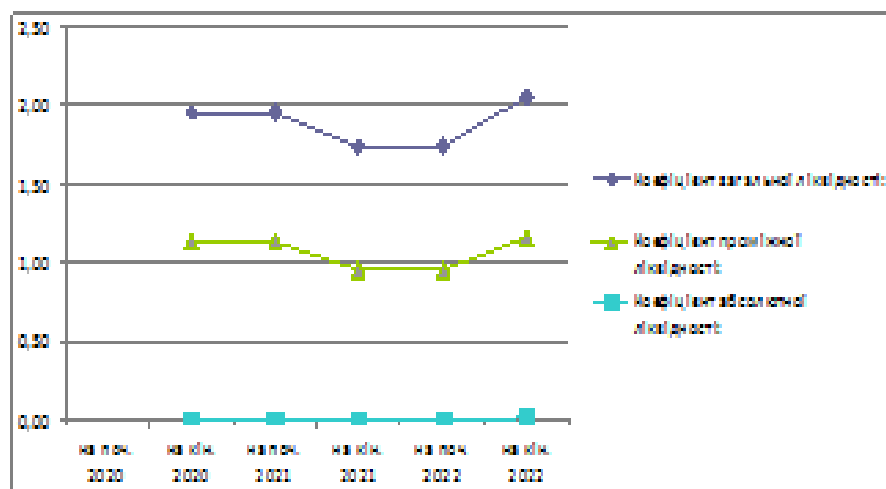


Рис.2.7. Фінансовий стан ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2021– 2022 рр.

*Джерело: складено автором самостійно на основі даних товариства.

Важливим недоліком у роботі ТОВ «Пивоварня «Опілля» можна вважати критично низьке значення коефіцієнта абсолютної ліквідності, хоча, якщо врахувати кризу, зумовлену війною, то товариство достатньо приклало зусиль для того, щоб не суттєво знизити свою ліквідність.

Одним із важливих індикаторів ефективності комерційної діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» є показники рентабельності. Зауважимо, що критерієм економічної ефективності комерційної діяльності в нашому випадку прийнято максимізація рентабельності продаж. Саме рентабельності продаж є основним і узагальнюючим показником ефективності комерційної діяльності. Зважаючи на це, розрахуємо цей показник у 2021–2022 рр. та зробимо висновки щодо

резервів покращення комерційної діяльності задля забезпечення підвищення їх ефективності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Рентабельність діяльності та ефективність комерційної діяльності
ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2021–2022 рр.

Показники	Роки	
1	2	3
Рентабельності власного капіталу, %	18	29
Рентабельності продаж, %	89	54

*Джерело: складено автором самостійно на основі даних товариства.

Аналіз рентабельності діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2021–2022 рр. показав: 1) підвищення рентабельності сукупного капіталу, зокрема його значення і змінювався з 11% до 18%. Отже, помітним було незначне зростання (+7%), що загалом свідчить про підвищення ефективності використання сукупного капіталу; 2) підвищення рентабельності власного капіталу на 11% (зокрема з 18% до 29%); 3) зниження рентабельності продаж, на 35% (зокрема з 89% до 54%), що негативно впливає на ефективність продаж та свідчить про важливість пошуку шляхів поживавлення продаж продукції товариства, що, в свою чергу, вимагає удосконалення комерційної діяльності.

Висновки до розділу 2

Моніторинг та оцінювання конкуренції на вітчизняному ринку пива дозволяє визначити основних конкурентів, зокрема це відомі фірми «Оболонь», «Альянс ППБ і Oasis CIS», «Альянс Efes і SABMiller», «CarlsBerg Ukraine», «SAN InBev Ukraine&Oasis CIS». Встановлено, що вітчизняний ринок пива протягом 2010–2022 рр. мав: 1) негативну динаміку (найбільшого значення досяг у 2010 р. – 309,9 млн. далл., а найнижчого у 2022 рр. 122 млн. далл); 2) у

2017 р. відбулося незначне на 0,8 млн. дал падіння обсягів виробництва; 3) у 2018 р. відбулося значно вище в порівнянні з попереднім падінням зростання на 2,4 млн. дал (до рівня 185,2 млн. дал); 4) у 2022 р. віднотовано найбільше падіння в розвитку галузі на 2,4 млн. дал. Розраховано на основі побудованої прогнозової моделі очікувані значення обсягів виробництва пива в Україні 2023 р. становитиме 144,1024 млн. дал, що означає спад у 1,4 раза або на 2,4 млн. дал. в порівнянні з попереднім роком.

Встановлено, що протягом трьох років ТОВ «Пивоварня «Опілля» показує стабільну зростаючу тенденцію обсягів виробництва пива. Так, темп зростання становив в середньому у 2020 році – 103%, у 2021 році – 105%, у 2022 році – 132% (рис. 2.6). Таким чином, проведений аналіз динаміки виробництва пива ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2019–2022 рр. дозволяє стверджувати про вихід товариства з кризи, утримання позитивного і наростаючого тренду росту виробництва продукції, що дає підстави стверджувати про можливості активного зростання та впровадження інновацій. Саме інновації та впровадження стандартів якості і безпечності продукції можуть створити позитивні умови для виходу на міжнародні ринки, зокрема ринок ЄС.

Виявлено, що у 2021–2022 рр. на ТОВ «Пивоварня «Опілля» загалом покращився фінансовий стан, зокрема: 1) коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризується відношенням грошових засобів та короткотермінових цінних паперів до поточних зобов'язань є нижчим нормативного значення (0,2- 0,25); 2) коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) збільшився у 1,04 раза, що свідчить про збільшення грошових одиниць поточних активів, що припадає на одну грошову одиницю поточних зобов'язань. У 2022 р. підвищилася платоспроможність товариства, а коефіцієнт загальної ліквідності знаходиться в нормативних межах (1,2 до 2,5). Це свідчить про високу спроможність товариства до покриття поточних зобов'язань. 3) коефіцієнт проміжної ліквідності зріс у 1,2 рази збільшився до 1,16, що також свідчить про покращення спроможності товариства до покриття зобов'язань.

Аналіз рентабельності діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2021–2022 рр. показав: 1) підвищення рентабельності сукупного капіталу, зокрема

його значення і змінювався з 11% до 18%. Отже, помітним було незначне зростання (+7%), що загалом свідчить про підвищення ефективності використання сукупного капіталу; 2) підвищення рентабельності власного капіталу на 11% (зокрема з 18% до 29%); 3) зниження рентабельності продаж, на 35% (зокрема з 89% до 54%), що негативно впливає на ефективність продаж та свідчить про важливість пошуку шляхів поживлення продаж продукції товариства, що, в свою чергу, вимагає удосконалення комерційної діяльності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

3.1. Розширення меж застосування електронної комерції

Сучасний етап розвитку економіки характеризується посиленням впливу цифрових і інформаційних технологій, діджиталізації, що дозволяє підвищувати обсяги реалізації продукції та рентабельність її продаж. Цифровізація стала ефективним напрямом в усіх сферах діяльності підприємств, а сформовані в результат її застосування синергічні ефекти виступають додатковими мотиваційними елементами її поширення. Суттєвий вплив і можливості застосування переваг цифровізації в організації комерційної діяльності сучасних суб'єктів господарювання зумовлює вивчення успішних її практик. Зважаючи на те, що комерційна діяльність підприємства націлена на підвищення рентабельності продаж, пошук та утримання споживачів, зорювання нових ринкових ніш (в т.ч. і на міжнародному ринку).

В умовах цифрової економіки змін зазнає і «система взаємодії учасників торгового процесу» [34]. Саме ці аспекти достатньо повно досліджено і схематично представлено на рис. 3.1.

Рівень готовності підприємств до використання в практиці організації комерційної діяльності переваг цифровізації визначають рівнем застосування інформаційно-комунікаційних технологій. Серед найбільш простих інструментів цифровізації в організації комерційної діяльності підприємства науковців, цілком слушно, виділяють наявність власного вебсайту. Зважаючи на об'єкт нашого дослідження зауважимо на присутності такого цифрового інструменту цифровізації у його діяльності, що є досить значною перевагою. Доцільно зазначити, що цей елемент позитивно виділяє ТОВ «Пивоварня «Опілля» на ринку виробників і продавців пива. Зокрема, згідно статистичних даних в Україні цю перевагу мають навіть не усі великі підприємства.

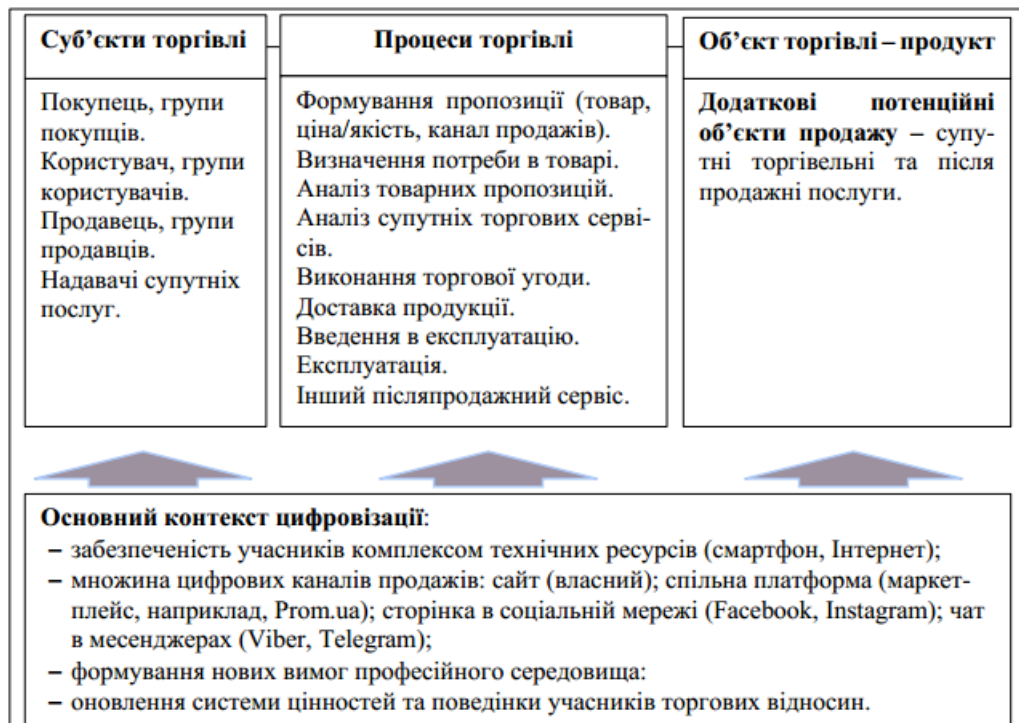


Рис.3.1. Система взаємодії учасників торгового процесу в умовах цифровізації суспільства [34].

Так, «частка великих підприємств з власним веб-сайтом відносно стабільна та становить 69%. Суттєво менша частка малих та середніх підприємств має власний веб-сайт: 30,5% та 47,8% відповідно з майже відсутньою динамікою. Така ситуація визначається трудомісткістю та вартістю розробки й адміністрування якісного власного веб-сайту. Тому, частина підприємств використовує інші Інтернет-ресурси для пропозиції своїх товарів, наприклад маркетплейси або обмежуються сторінками в соціальних мережах» [34]. Однак, у цій частині ефективність застосування такого цифрового інструменту як вебсайт на ТОВ «Пивоварня «Опілля» також має низку вузьких місць, де сформовані резерви підвищення ефективності комерційної діяльності товариства. В процесі дослідження нами встановлено, що ТОВ «Пивоварня «Опілля» використовує вебсайт в переважній більшості для загальних цілей, як і більшість українських виробників. Зокрема, «переважно вебсайт використовують для надання опису та цін пропонованих товарів/послуг – 19,6%, при цьому відповідна частка малих підприємств в 2 рази менша за великі (28,4% до 62,1%)... надання електронних посилань на профілі

підприємства в соціальних медіа (11,7%)» [34]. Водночас, доцільно розширити та якісно підвищити рівень застосування цього цифрового інструменту в частині організації аналітичної роботи «великі данні (BigData); безпаперові технології; адитивні технології (3D-друк); хмарні обчислення; безпілотні та мобільні технології; технології ідентифікації; блокчейн» [34].

Повну характеристику переваг цифровізація для забезпечення ефективності комерційної діяльності запропоновано у табл.3.1.

Таблиця 3.1

Характеристики цифровізації в контексті планування розвитку
торговельного бізнесу

Характеристики	Пояснення
Переваги	– інтенсифікація комунікацій суб'єктів, що забезпечить їм отримання необхідної інформації для прийняття власних рішень; – потенціал підвищення продуктивності праці персоналу; – потенціал персоналізації пропозиції для клієнтів; – потенціал гнучкого реагування на індивідуальні запити клієнтів.
Ризики	– технічні засоби та технічні компетентності суб'єктів не вирішують проблем їх комунікації, якщо вони не вміють спілкуватися, не бажають слухати один одного; – відмінності клієнтів з урахуванням «цифрового розриву»; – неефективне використання керівництвом/власниками новітніх цифрових технологій в управлінні бізнесом; – підвищення рівня інтенсивності праці; – завдання постійного оновлення компетентностей з використання новітніх технологій; – втрата частини персоналу, якій не зміг адаптуватись до нових умов діяльності; – втрата соціального середовища на підприємстві.

Пошук напрямів застосування переваг цифровізації в організації комерційної діяльності підприємства доцільно розділити в межах виділених нами вище напрямів.

- 1) поживавлення продаж;
- 2) управління клієнтами;
- 3) співпраця з контрагентами-постачальниками (збут);
- 4) маркетингова діяльність.

Поживавлення продаж є одним із головних завдань, які вирішує комерційна діяльність на підприємстві. Відтак, практика застосування цифровізації для вирішення проблем поживавлення продаж передбачає розвиток нових форм торгівлі та нових каналів збуту. Розвиток цифровізації формує

сприятливе інституційне забезпечення для поживлення продаж, зокрема це проявляється у формі становлення і активного розвитку електронної комерції. Зауважимо, що методи електронної комерції нині набувають особливої популярності в усіх галузях та сферах бізнесу. Ось чому, постійно зростає кількість вітчизняних підприємств, які запроваджують електронну комерцію, як важливий напрям удосконалення і підвищення економічної ефективності комерційної діяльності.

Організація процесів управління клієнтами в умовах цифровізації дозволить не лише систематизувати, утримувати та ефективно управляти клієнтською базою, а й створювати попит на свою інноваційну продукцію. Схематично методичний підхід до ефективного управління клієнтами в діяльності торгових крамниць запропонували Лакіза В.В., Бала В.Д.» [34]. Позитивним моментом є те, що дану пропозицію можна застосовувати в організації комерційної діяльності підприємств.

Адаптувавши основні положення і принципи організації ефективного управління клієнтами на рівні підприємств-виробників, які мають фірмову торгівлю, як ТОВ «Пивоварня «Опілля», можна запропонувати його практичне застосування для удосконалення комерційної діяльності товариства.



Рис.3.2. Підхід до ефективного управління клієнтами в умовах цифровізації [34].

Серед переваг електронної комерції нині можна виділити:

- підвищення якості обслуговування споживачів;
- покращення співпраці з контрагентами;
- економія витрат часу на обслуговування одного споживача;
- економія витрат часу на організації документообігу;
- підвищення ефективності комерційної діяльності;
- доступність і повнота представленої інформації для споживача;
- управління вартістю клієнта;
- можливості формувати попит на продукцію;
- запровадження е-контролю на усіх етапах комерційної діяльності;
- підвищення лояльності клієнта до продукції;
- запровадження інноваційного маркетингу;
- оптимізація комерційних витрат.

Таким чином, для удосконалення комерційної діяльності підприємств в нинішніх умовах господарювання важливе значення має цифровізація.

Покращення організації комерційної діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» у частині забезпечення ефективної співпраці з контрагентами-постачальниками (збут) шляхом застосування в управлінні збутом продукції такого цифрового інструменту CRM (Customer Relationship Management).

- 1) CRM – «це процедура пов’язання в єдиний комплекс стратегії замовника та інших процесів, підтримуваних деяким програмним продуктом, з метою збільшення лояльності замовника по відношенню до компанії, що може також і збільшити її економічну ефективність» [61];
- 2) CRM – «це стратегія компанії, що визначає взаємодію з клієнтами у всіх організаційних аспектах: вона торкається реклами, продажу, доставки і обслуговування клієнтів, дизайну і виробництва нових продуктів, виписки рахунків» [61];
- 3) CRM – «це стратегія підвищення якості обслуговування клієнта, завдяки якій вдається збільшити частку на ринку і кінець кінцем прибутковість компанії» [61].

В економічній літературі прийнято вважати, що «CRM – це клас інформаційних систем, які автоматизують роботу з клієнтами ...система, призначена для збору, передачі, обробки, зберігання і видачі інформації споживачам, що складається з наступних основних компонентів: програмне забезпечення, інформаційне забезпечення, технічні засоби, обслуговуючий персонал» [61]. Отже, застосування цифрового інструменту дозволить при застосування інформаційних технологій, побудови математичних моделей залежностей виявляти вузькі місця в управлінні клієнтами (напр., шляхом вивчення потреб і очікувань споживачів продукції товариства). Крім того, застосування даної системи управління взаємовідносинами з клієнтами дозволить сформувати стійкі конкурентні переваги, так як це роблять закордонні виробники пива і безалкогольних напоїв. Таким чином, впровадивши CRM ТОВ «Пивоварня «Опілля» створює для себе стійкі конкурентні переваги для виходу на міжнародні ринки.

Сьогодні, CRM – це набір інформаційного програмного забезпечення, аналітичних інструментів, тобто те, що дозволить ТОВ «Пивоварня «Опілля» ефективно застосовувати аналітичні програми для підвищення ефективності комерційної діяльності (Big Data); хмарні обчислення; блокчейн) тощо. Для вимірювання величини економічної ефективності від практичного застосування CRM застосовують ті підходи, які мають місце при обрахунку аналогічного показника від автоматизації виробничо-комерційних процесів.

Доцільність застосування CRM для підвищення ефективності комерційної діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» обґрунтована тим, що в якості критерію економічної ефективності нами в роботі вибрано максимізацію рентабельності продаж та обсягів реалізації. Водночас, досягнення підтверджують, що саме CRM система може забезпечувати досягнення даного критерію, завдяки мінімум десятикратному збільшенню обсягів продаж.

CRM має два основні класи управлінських рішень – аналітичні та оперативні, які потрібно запровадити ТОВ «Пивоварня «Опілля». Перша група системи дозволить «накопичувати інформацію про клієнтів компанії з метою її подальшого аналізу для визначення найбільш успішної стратегії поведінки на

ринку, а також формування пропозицій конкретному клієнту, виходячи з історії контактів з ним» [61]. Друга – це «автоматизовані системи роботи з клієнтами ...з метою отримання або утримання клієнта або за рахунок надання йому більш якісного сервісу, або за рахунок формування персональної пропозиції на основі аналізу даних про нього» [61]. Перевагою цих систем є те, що їхню ефективність можна прорахувати на основі аналізу статистичних даних, зібраних системою, а значить, отримані результати ефективності будуть максимально відповідати дійсності.

Економічний ефект, отриманий ТОВ «Пивоварня «Опілля» від запровадження CRM проявляється через «збільшення кількості клієнтів, які можуть обслуговуватись одним менеджером з продажу. Звичайно після впровадження системи один менеджер може працювати одночасно з 100-300 клієнтами; за іншими джерелами зростання ефективності роботи працівників склало 20%. Скорочення витрат на персонал, в даному випадку розраховується очевидним чином, на основі кількості персоналу, зайнятого в даний момент спілкуванням з клієнтами, розмірів оплати праці цього персоналу, його поточної продуктивності та загальної кількості клієнтів» [61]; 2) «зниження втрат клієнтів, з якими менеджер або працівник іншого підрозділу підприємства забули вчасно зв'язатися. Розрахунок показника даного економічного ефекту необхідно проводити, виходячи з вартості не реалізованих підприємством обсягів продукції або виходячи із суми збитків, понесених підприємством в результаті пред'явлених клієнтом претензій» [61]; 3) «зниження втрат через неможливість клієнта вчасно зв'язатися з підприємством. Оцінюється як вартість не реалізованої продукції або ненаданих послуг» [61]; 4) «зменшення втрат від надання послуг або продажу товарів клієнтам, що некоректно виконували умови попередніх контрактів, наприклад, продаж у кредит, у випадку, якщо кредит клієнт погасив із запізненням і підприємство зазнало від цього певних збитків; відпуск продукції післяплатою або з відстрочкою платежів, коли клієнт несумлінно виконує терміни і розміри оплати» [61]; 5) утримання стабільних клієнтів – «збільшення

кількості повторних продажів і, отже, підвищення прибутку, одержаного від роботи з кожним клієнтом» [61].

Розрахуємо економічний ефект від запровадження системи *CRM* на ТОВ «Пивоварня «Опілля», припустивши 10% збільшення обсягів реалізації продукції:

$$P_{CRM} = 758,617 \times 0,1 = 75,861 \text{ млн. грн.}$$

ТОВ «Пивоварня «Опілля» працює з рентабельністю 19%, то шляхом математичних розрахунків отримаємо величину додаткового доходу від запровадження *CRM* системи:

$$D_{CRM} = 75,861 \times 0,19 = 14,413 \text{ тис. грн.}$$

Зважаючи на витрати на придбання, встановлення та обслуговування системи до 500 тис. грн. Отже, чистий економічний ефект від впровадження *CRM* складе в межах 10-13 млн грн. Це розрахунок ефекту за перший рік використання системи. В подальшому витрати на її запровадження є значно меншими, що посилює інтерес до неї як елемента стратегії розвитку підприємства. При цьому, керівництву комерційною діяльністю на ТОВ «Пивоварня «Опілля» доцільно зосередитися на забезпеченні рентабельної роботи товариства.

Підсумовуючи зауважимо, що первиною ланкою прояву провадження е-комерції є інструмент інноваційного маркетингу інтернет-маркетинг, який є нині дозволяє ефективно управляти клієнтами, своєчасно доносити інформацію до споживачів, формувати позитивний імідж та розвивати лояльність до продукції товариства.

3.2. Розбудова системи інноваційного маркетингу на підприємстві

Цифровізація внесла суттєві зміни у співпрацю з контрагентами та в споживачами, які формують групу е-споживачів. В межах організаційної структури сучасних підприємств цифрова економіка також внесла зміни в особливості діяльності функціональних підрозділів. Зважаючи на предмет нашого дослідження зосередимося на вивченні тих вимог, які з'явилися в сфері організації ефективної комерційної діяльності. Комунікаційним каналом в комерційній діяльності підприємств виступає маркетинговий відділ, робота якого в умовах цифровізації відбувається на тлі перманентних змін. Покращення маркетингової діяльності підприємств нині зумовлено також і впливом кризових явищ. Світ наразі ще не оговтався від світової пандемії, а в Україні нова глобальна криза – війна. Економічна теорія стверджує, що вихід з криз завжди відбувається на тлі активізації інноваційного чинника. Не є винятком і сьогоднішня ситуація. Різниця лише в тому, що посилення впливу інновацій в частині маркетингової складової комерційної діяльності сучасних суб'єктів господарювання доповнюється формування вимог до забезпечення економічного зростання в умовах трансформації економічної системи.

Однією із сфер комерційної діяльності підприємства, яке потребує змін є перехід від традиційного маркетингу до інноваційного маркетингу. Доцільність розробки програм впровадження інноваційного маркетингу в функціонування сучасних підприємств достатньо обґрунтована у багатьох дослідженнях. Не є винятком і українські виробники пива та безалкогольних напоїв, що є об'єктом нашого дослідження. В зв'язку з цим уточнимо розумінні інноваційного маркетингу, зокрема за основі візьмемо твердження, що «система інноваційного маркетингу на підприємстві це сукупність взаємопов'язаних та/або взаємодіючих ланок та інструментів маркетингу, наповнених ціннісними ознаками, які вміщені в межах маркетингу-мікс, механізму управління вартістю клієнта та налагодження довготривалих зв'язків зі споживачами, які забезпечують ефективну організацію підприємницької діяльності» [35]. Таким чином, бачимо, що застосування інноваційного маркетингу в організації

комерційної діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» дозволить задіяти самі ті резерви активізації продаж, які забезпечать підвищення рентабельності продаж, тобто виконання критерію економічної ефективності, прийнятого за основу в нашому дослідженні.

У своїх дослідженнях науковців доводять, що «розширення практики застосування технології інтернет-маркетингу дасть змогу дослідженим підприємствам створити ланцюг ціннісно-наповненого маркетинг-мікс, який має вищий потенціал для складання ефективної пропозиції» [35]. Ланцюг ціннісно-наповненого маркетинг-мікс відображено на рис. 3.9.

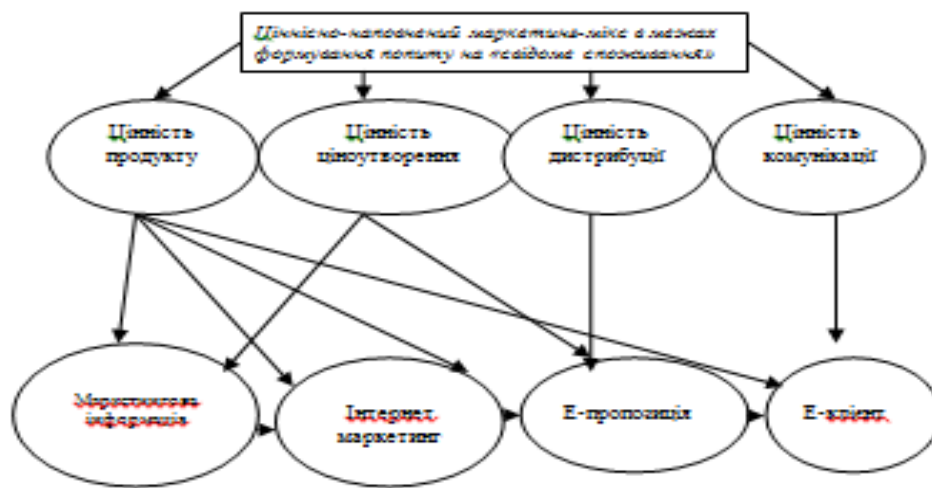


Рис.3.3. Ланцюг ціннісно-наповненого маркетинг-мікс в системі інноваційного маркетингу [35].

Отже, застосування інноваційного маркетингу дозволить ТОВ «Пивоварня «Опілля» модернізувати організацію комерційної діяльності, що створить резерви для підвищення її ефективності.

Інноваційний маркетинг як дієвий інструмент і інноваційна технологія ведення маркетингової діяльності охоплює низку складових, що подано на рис.3.4.

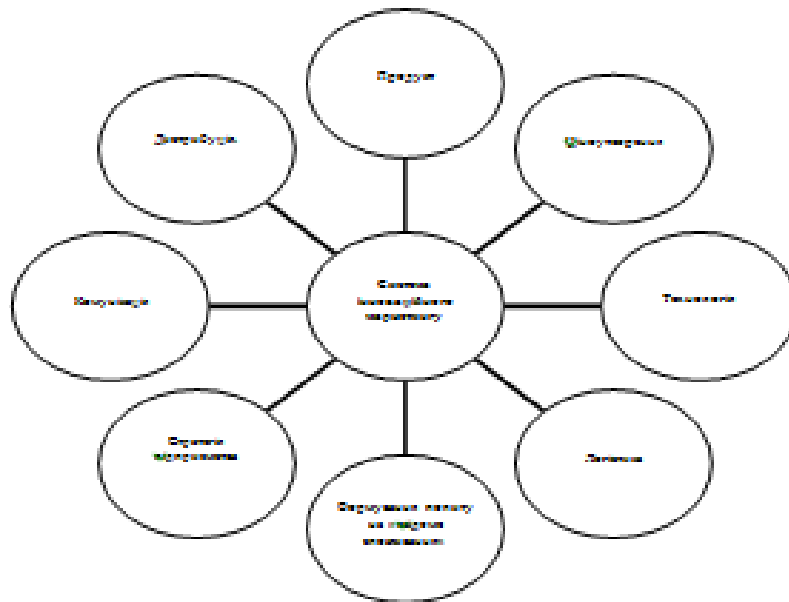


Рис. 3.4. Сфери прояву системи інноваційного маркетингу на підприємстві [35].

Серед завдань, які повинен вирішувати інноваційний маркетинг виділяють:

- дослідження ринку, попиту і пропозиції, ринкових сегментів за допомогою інноваційних маркетингових технологій;
- створення попиту на інноваційну продукцію підприємства «із високим рівнем корисності, виготовленої на основі якісно нових видів сировини при застосуванні інноваційних методів організації виробництва та комерціалізації товарів» [35];
- «формування попиту на органічну продукцію із високим рівнем корисності, забезпеченим її якістю, безпечністю та відсутністю негативного впливу на споживачів» [35];
- розробка нових технологій ціноутворення;
- оновлення системи просування продукції підприємства (нові канали збуту і методи стимулювання продаж);
- створення інноваційної комунікаційної політики.

Реалізація завдань інноваційного маркетингу на підприємстві відбувається в межах інноваційно-оновленого маркетинг-мікс (рис. 3.5).

Схематично формування інноваційно-оновленого маркетинг-мікс розроблено у роботі [35].

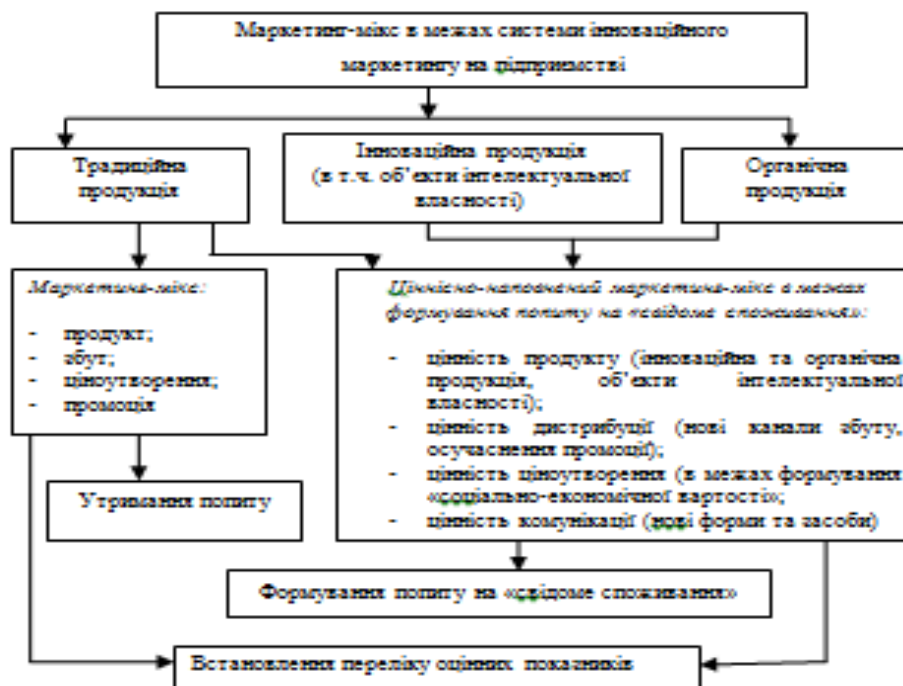


Рис. 3. 5. Маркетинг-мікс в межах формування системи інноваційного маркетингу на підприємстві [35].

Таким чином розробка програми запровадження інноваційного маркетингу на ТОВ «Пивоварня «Опілля» дозволить товариству формувати сучасні конкурентні переваги, що є ключовим моментом у стабільному розвитку суб'єкта господарювання і підвищенні його конкурентоспроможності при виході на міжнародні ринки.

Ефективним засобом активізації продаж в сучасних умовах є інноваційний маркетинг, що набуває свого розвитку та популярності у зв'язку з становленням цифрової економіки, яка, в свою чергу, формує позитивне підґрунтя для цього. є новим видом діяльності у розвитку концепцій ведення бізнесу, зважаючи на охоплення ним інноваційних, соціальних і екологічних аспектів, тобто тих характеристик, які є основою ефективного господарювання.

Систематизовані основні завдання системи інноваційного маркетингу на підприємстві, зокрема: 1) дослідження ринку, попиту і пропозиції, ринкових сегментів за допомогою інноваційних маркетингових технологій; 2) створення

попиту на інноваційну продукцію підприємства, продукцію із високим рівнем якості та безпечності, що встановлено на основі вимог міжнародної стандартизації та сертифікації; 3) створення потенційного попиту на високоякісну продукцію; 4) мінімізація негативного впливу на природне середовище; 5) розробка нових технологій ціноутворення; 6) оновлення системи просування продукції підприємства (нові канали збуту і методи стимулювання продаж); 7) створення інноваційної комунікаційної політики.

Таким чином, визначені завдання інноваційного маркетингу дозволять забезпечити споживання продукції високої якості, що позитивно впливатиме на якість життя населення та його продуктивність праці. Однак, це лише один із елементів переваг для споживачів, який містить в собі синергічні ефекти, що матимуть місце на мікрорівні у вигляді підвищення рентабельності продаж, що є основним критерієм економічної ефективності комерційної діяльності суб'єктів господарювання. Інший рівень отримання соціально-економічних ефектів – це макрорівень, який знизить свої соціальні видатки та скерує економію витрат в реальний сектор економіки, зокрема високотехнологічний, креативної індустрії тощо. У кінцевому підсумку, вигоди отримані від запровадження інноваційного маркетингу дозволять забезпечити економічне зростання та побудову стабільної економічної системи в Україні.

Висновки до розділу 3

На основі вивчення фахової літератури, досліджень і публікацій практиків у сфері управління якістю продукції запропоновано:

Доведено недостатню ефективність застосування вебсайту як дієвого цифрового інструмента у комерційній діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля». Встановлену, що низька ефективність застосування такого цифрового інструменту як вебсайт формує низку вузьких місць, де сформовані резерви підвищення ефективності комерційної діяльності товариства. Обґрунтовано доцільність розширити та якісно підвищити рівень застосування цього цифрового інструменту в частині організації аналітичної роботи на ТОВ

«Пивоварня «Опілля» (BigData, безпаперові технології; адитивні технології (3D-друк); хмарні обчислення; технології ідентифікації; блокчейн.

Згруповано переваги електронної комерції: підвищення якості обслуговування споживачів; покращення співпраці з контрагентами; економія витрат часу на обслуговування одного споживача; економія витрат часу на організації документообігу; підвищення ефективності комерційної діяльності; доступність і повнота представленої інформації для споживача; управління вартістю клієнта; можливості формувати попит на продукцію; запровадження е-контролю на усіх етапах комерційної діяльності; підвищення лояльності клієнта до продукції; запровадження інноваційного маркетингу; оптимізація комерційних витрат. Обґрунтовано доцільність запровадження цифрового інструменту системи CRM (системи управління взаємовідносинами з клієнтами), що дозволить сформувати стійкі конкурентні переваги, так як це роблять закордонні виробники пива і безалкогольних напоїв. Таким чином, впровадивши CRM ТОВ «Пивоварня «Опілля» створює для себе стійкі конкурентні переваги для виходу на міжнародні ринки

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано рекомендації для удосконалення комерційної діяльності підприємств. Отримані результати дослідження дали підстави зробити такі висновки:

На основі опрацювання наукових публікацій уточнено поняття «комерційна діяльність підприємства як систематичних процесів дослідження ринку з метою забезпечення ефективності продаж».

Конкретизовано завдання комерційної діяльності підприємства полягають у підвищенні частки ринку через входження у нові ніші, формуванні ціннісної конкуренції, підтримці репутації підприємства через покращення лояльності споживачів. Встановлено, що комерційна діяльність виконує низку функцій на підприємстві, тобто сукупність дій в процесі обміну, що реалізуються з метою досягнення кінцевого результату – підвищення рентабельності продаж. Систематизовано функції комерційної діяльності підприємства, зокрема: 1) планування, регулювання і стимулювання продаж; 2) формування ціннісних конкурентних переваг продукції; 3) підвищення лояльності споживачів; 4) промоції підприємства, його бренду та товарних марок; 5) цифровізації комерційних процесів; 6) соціальної відповідальності бізнесу. Проаналізовано методи організації комерційної діяльності, які дозволять підприємству оптимізувати комерційні витрати та забезпечити її ефективність. Систематизовано методичні підходи в оцінюванні ефективності комерційної діяльності підприємства, що дозволило визначити критерій економічної ефективності – максимізацію рентабельності продаж та низку аналітичних показників (рентабельність продаж, валовий прибуток, вартість клієнта тощо).

Моніторинг та оцінювання конкуренції на вітчизняному ринку пива дозволяє визначити основних конкурентів, зокрема це відомі фірми «Оболонь», «Альянс ППБ і Oasis CIS», «Альянс Efes і SABMiller», «CarlsBerg Ukraine», «SAN InBev Ukraine&Oasis CIS». Встановлено, що вітчизняний ринок пива

протягом 2010–2022 рр. мав: 1) негативну динаміку (найбільшого значення досяг у 2010 р. – 309,9 млн. далл., а найнижчого у 2022 рр. 122 млн. далл); 2) у 2017 р. відбулося незначне на 0,8 млн. дал падіння обсягів виробництва; 3) у 2018 р. відбулося значно вище в порівнянні з попереднім падінням зростання на 2,4 млн. дал (до рівня 185,2 млн. дал); 4) у 2022 р. віднотовано найбільше падіння в розвитку галузі на 2,4 млн. дал. Розраховано на основі побудованої прогнозовної моделі очікувані значення обсягів виробництва пива в Україні 2023 р. становитиме 144,1024 млн. дал, що означає спад у 1,4 раза або на 2,4 млн. дал. в порівнянні з попереднім роком.

Встановлено, що протягом трьох років ТОВ «Пивоварня «Опілля» показує стабільну зростаючу тенденцію обсягів виробництва пива. Так, темп зростання становив в середньому у 2020 році – 103%, у 2021 році – 105%, у 2022 році – 132% (рис. 2.6). Таким чином, проведений аналіз динаміки виробництва пива ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2019–2022 рр. дозволяє стверджувати про вихід товариства з кризи, утримання позитивного і наростаючого тренду росту виробництва продукції, що дає підстави стверджувати про можливості активного зростання та впровадження інновацій. Саме інновації та впровадження стандартів якості і безпечності продукції можуть створити позитивні умови для виходу на міжнародні ринки, зокрема ринок ЄС.

Виявлено, що у 2021–2022 рр. на ТОВ «Пивоварня «Опілля» загалом покращився фінансовий стан, зокрема: 1) коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризується відношенням грошових засобів та короткотермінових цінних паперів до поточних зобов'язань є нижчим нормативного значення (0,2- 0,25); 2) коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) збільшився у 1,04 раза, що свідчить про збільшення грошових одиниць поточних активів, що припадає на одну грошову одиницю поточних зобов'язань. У 2022 р. підвищилася платоспроможність товариства, а коефіцієнт загальної ліквідності знаходиться в нормативних межах (1,2 до 2,5). Це свідчить про високу спроможність товариства до покриття поточних зобов'язань. 3) коефіцієнт проміжної ліквідності зріс у 1,2 рази збільшився до 1,16, що також свідчить про покращення спроможності товариства до покриття зобов'язань.

Аналіз рентабельності діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2021–2022 рр. показав: 1) підвищення рентабельності сукупного капіталу, зокрема його значення і змінювався з 11% до 18%. Отже, помітним було незначне зростання (+7%), що загалом свідчить про підвищення ефективності використання сукупного капіталу; 2) підвищення рентабельності власного капіталу на 11% (зокрема з 18% до 29%); 3) зниження рентабельності продаж, на 35% (зокрема з 89% до 54%), що негативно впливає на ефективність продаж та свідчить про важливість пошуку шляхів поживлення продаж продукції товариства, що, в свою чергу, вимагає удосконалення комерційної діяльності.

Доведено недостатню ефективність застосування вебсайту як дієвого цифрового інструмента у комерційній діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля». Встановлену, що низька ефективність застосування такого цифрового інструменту як вебсайт формує низку вузьких місць, де сформовані резерви підвищення ефективності комерційної діяльності товариства. Обґрунтовано доцільність розширити та якісно підвищити рівень застосування цього цифрового інструменту в частині організації аналітичної роботи на ТОВ «Пивоварня «Опілля» (BigData, безпаперові технології; адитивні технології (3D-друк); хмарні обчислення; технології ідентифікації; блокчейн.

Згруповано переваги електронної комерції: підвищення якості обслуговування споживачів; покращення співпраці з контрагентами; економія витрат часу на обслуговування одного споживача; економія витрат часу на організації документообігу; підвищення ефективності комерційної діяльності; доступність і повнота представленої інформації для споживача; управління вартістю клієнта; можливості формувати попит на продукцію; запровадження е-контролю на усіх етапах комерційної діяльності; підвищення лояльності клієнта до продукції; запровадження інноваційного маркетингу; оптимізація комерційних витрат. Обґрунтовано доцільність запровадження цифрового інструменту системи CRM (системи управління взаємовідносинами з клієнтами), що дозволить сформувати стійкі конкурентні переваги, так як це роблять закордонні виробники пива і безалкогольних напоїв. Таким чином,

впровадивши CRM ТОВ «Пивоварня «Опілля» створює для себе стійкі конкурентні переваги для виходу на міжнародні ринки.

Обґрунтовано застосування інноваційного маркетингу дозволить ТОВ «Пивоварня «Опілля» модернізувати організацію комерційної діяльності, що створить резерви для підвищення її ефективності.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андріїшина О.О., Шаповал В.А. Роздрібна торгівля в умовах цифровізації суспільства. *Підприємництво та економіка підприємства*. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2022/2/EV20222_092-103.pdf
2. Безус А. М., Шевчун М. Б., Безус П. І. Перспективи інноваційного розвитку роздрібної торгівлі в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 24–28.
3. Бойчик І.М. Економіка торгового підприємства. К.: Кондор-Видавництво, 2021. 312 с.
4. Бойчик І.М. Економіка підприємства. К.: Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.
5. Бойчик І., Стахурська С. Оцінювання ефективності управління інтелектуальним потенціалом молокопереробних підприємств. *Інноваційна економіка*, 2023. № 2 [94]. С. 49-58.
6. Бойчик І., Стахурська С. Підходи до оцінювання ефективності управління нетрадиційними об'єктами інтелектуальної власності молокопереробних підприємств. *Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень*. Матеріали IV Міжнародної наукової конференції, м. Хмельницький, 21 липня, 2023 р. / Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця : Європейська наукова платформа, 2023. 208 с. С. 64-67. URL: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conferenceproceeding/article/view/672/683>
7. Бойчик І.М. Удосконалення брендингу як основа формування вартості суб'єкта господарювання *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2017. Вип. 24. Част.1. С.83-87. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_24\(1\)_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_24(1)_19)

8. Бойчик І., Стахурська С. Оцінювання ефективності управління інтелектуальним потенціалом молокопереробних підприємств. *Інноваційна економіка*, 2023. № 2 [94]. С. 49-58.

9. Бойчик І., Стахурська С. Підходи до оцінювання ефективності управління нетрадиційними об'єктами інтелектуальної власності молокопереробних підприємств. *Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень*. Матеріали IV Міжнародної наукової конференції, м. Хмельницький, 21 липня, 2023 р. / Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця : Європейська наукова платформа , 2023. 208 с. С. 64-67. URL: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conferenceproceeding/article/view/672/683>

10. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Чернівці : Технодрук, 2019. 264 с.

11. Воронько-Невіднича Т. В., Кошулько А. В., Карасенко В. М. Особливості управління комерційною діяльністю аграрних підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 6 (11). С. 130-133.

12. Волошин Р.В. Місце інтелектуального потенціалу у трансформації ринку праці в умовах Індустрії 4.0. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, № 4(15), 2023. С. 8-14. URL: 10.30857/2786-5398.2023.4.

13. Волошин Р.В. Місце інтелектуального потенціалу у трансформації ринку праці в умовах Індустрії 4.0. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, № 4(15), 2023. С. 8-14. URL: 10.30857/2786-5398.2023.4.

14. Виробництво молока в Україні скоротилося на 6%. URL:<https://www.epravda.com.ua/news/2022/01/20/681610/> (дата звернення : 02.08.2022)

15. Гризовська Л. О., Романова А. В. Маркетинг інновацій як інструмент успішного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2018. Випуск 16. С. 301-307.

16. Горобець Т.А., Гончарук А.Г. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності малого і середнього бізнесу. *Економіка та управління*

- підприємствами. 2019. Вип.5(73). С.77-86. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/5_73_1_2019_ukr/12.pdf
17. Господарський Кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
18. Данило С. І. Ефективність інновацій в роздрібній торгівлі. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2019. Вип. № (137). С. 50–53.
19. Економічна енциклопедія; [у 3 т.]; заг. ред. : Гаврилишин Б. Д., Ющенко В. А., Гальчинський В. С. К.: Видавничий центр «Академія», Тернопіль: Академія народного господарства, 2000. Т. 2. 846 с.
20. Економіка підприємства: навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка. 2002. 450 с.
21. Електронна торгівля. URL: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B0+%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B3%D1%96%D0%B2%D0%BB%D1%8F+%D1%86%D0%B5>
22. Закон України Про інноваційну діяльність. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
23. Класифікатор видів економічної діяльності. КВЕД-2010. URL: https://oblik.press/kved_hierarchy/kved-2010/.
24. Кобилецький В. Р., Рентабельність. Сутність та показники. *Онлайн-журнал «Financial Analysis online»*. URL: <https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/229-rentabelnist>.
25. Колешня Я. О., Дергачова Г. М. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 280-290.
26. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г. Впровадження маркетингових інновацій в діяльність промислових підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 187-190.
27. Лакіза В.В., Бала В.Д. Особливості застосування електронної торгівлі суб'єктами господарювання в умовах міжнародної економічної діяльності.

Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/55.pdf

28. Марчинин Н.Я. Формування системи інноваційного маркетингу на підприємстві. URL: http://library.wunu.edu.ua/libsearch/TopicDescription?topic_id=72640

29. Мальська М., Білоус С. Менеджмент організацій: теорія та практика : навч. посіб. К. : SPA-print, 2019. 190 с.

30. Наказ «Про затвердження Рекомендацій щодо організації роботи фірмового магазину» від 18.01.2001 р. № 12 URL:

<https://ips.ligazakon.net/document/TM011267>

31. Новицький А., Позняков С., Сутність та зміст поняття «електронна торгівля». Правова інформатика. 2007. № 1(13). С.7-13.

32. Обруч Г.В., Іванюта Б.Л., Журавльов К.В. Проблеми і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С.53-62.

33. Ольвінська Ю. О. Ефективність функціонування малих підприємств регіону в сучасних умовах. Наукові проблеми господарювання на макро, мезо- та мікроекономічному рівнях: Міжнародна науково-практична конференція (24-25 квітня 2014). Одеса, 2014. С. 28-31. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2222>

34. Обсяг роздрібного товарообороту в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/retail/2021/>

35. Піддубний В. А., Кравченко М. Ф., Чагайда А. О., Красножон С. В. Інновації технології харчових виробництв : монографія / за ред. В. А. Піддубного. Київ : Кондор, 2021. 374 с.

36. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / за ред. Ю. Є. Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.

37. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

38. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року» від

10.07.2019 № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>
(дата звернення: 06.05.2022).

39. Римар О. Г., Мазуркевич І. О. Проблеми та перспективи розвитку харчової промисловості України. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 66-70.

40. Розумей С. Б., Голь А. О. Сутність та етапи комерційної діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 14. С. 498-504.

41. Савицька О.М., Салабай В.О. Особливості методології оцінювання ефективності та результативності в управлінні фінансово-господарською діяльністю підприємства. Сучасні підходи до управління підприємством. 11 квіт. 2019 р. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка». 2019. С. 152. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua>.

42. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. Електронне наукове фахове видання. Ефективна економіка. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

43. Сокурєнко І. А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. №6. С. 161-177.

44. Собко О. Інтелектуальний капітал і креація вартості підприємства. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 444 с. URL:

http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/22515/1/mon_kreacja_%D0%A1%D0%BE%D0%B1%D0%BA%D0%BE-maket-end.pdf

45. Собко О., Крисоватий І. Вдосконалення управління інноваційними проектами та пожвавлення інноваційної активності підприємств України. *Вісник економіки*. 2021. № 3. С. 84–97.

46. Собко О. М., Стахурська С.В. Механізм управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Science and technology: problems, prospects and innovations. Proceedings of the 11th International scientific and practical conference*. CPN Publishing Group. Osaka, Japan. 2023. Pp. 243-246. URL: <https://sci-conf.com.ua/xi-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-science-and-technology-problems-prospects-and-innovations-3-5-08-2023-osaka-yaponiya->

47. Собко О. М., Бойчик І. М., Крисоватий І. А., Смерека С.Б. Розвиток інтелектуального капіталу та управління інноваційними проектами в торгівлі. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 2. С.7-16. URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi1u4-un438AhVGosKHRnzCXQQFnoECA4QAO&url=https%3A%2F%2Fwww.econa.org.ua%2Findex.php%2FFecona%2Farticle%2Fdownload%2F1991%2F6565657076&usg=AOvVaw35i3LkABfp_1M5trkgNACR

48. Собко О., Крисоватий І.А. Вдосконалення управління інноваційними проектами та поживлення інноваційної активності підприємств України. *Вісник економіки*. 2021. № 3. С. 97–112. URL: <http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1268>

49. Собко О.М., Крисоватий І.А. Оцінювання впливу інтелектуального потенціалу на розвиток інноваційного підприємництва в Україні. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 2. С. 62-69. URL: <file:///D:/Users/feu/Downloads/1938-6565657748-1-PB.PDF>

50. Собко О.М., Стахурська С.Б. Оцінювання ефективності управління інтелектуальним потенціалом молокопереробних підприємств. *Економічний аналіз*, 2023. № 1. Том. 33. С.323-330. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2023.01.323>

51. Собко О.М., Стахурська С.Б. Розвиток інтелектуального потенціалу підприємства в умовах сучасних змін. *Економічний аналіз*, 2023. № 2. С. 194-201. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/5708/6565657249>

52. Собко О.М., Стахурська С.В. Оцінювання управління інтелектуальним потенціалом вітчизняних молокопереробних підприємств. *Сімдесят сьомі економіко-правові дискусії. Серія: Соціальні та гуманітарні науки: матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції, (м. Львів, Україна – м. Переворськ, Польща, 18-19 липня 2023 р.) / редкол. : О. Патряк та ін.; ГО «Наукова спільнота»; WSSGwPrzeworsku. Львів: ФО-П Шпак В.Б. 111 с. ISSN 2522-963X.*

53. Сотник А. Організаційно-методичне забезпечення бізнес-діагностики виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 4. С. 65-74.

54. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків :

ХНУВС, 2021. 208с.

55. Фінанси підприємств: навч. посіб. Ситник Н.С., Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф. За заг. ред. проф. Ситник Н.С. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 402 с.

56. Фірмові магазини: їх роль та перспективи розвитку. URL: <https://uareferat.com>

57. Череп О. Сучасний стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2016_1_14.

58. Череп А. В., Пуліна Т. В., Череп О. Г. Інноваційний менеджмент : підручник. Київ : Кондор, 2018. 442 с.

59. Шевчук Р.М. Підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу. Тернопіль: ТНТУ, 2020. 84 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/33750>

60. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №12. С.174-177.

61. Druker P. The Practice of Management. New York: Harper and Brothers Publishers, 1954. 404 p.

62. ISO 9001:2015. Система управління якістю. Основні положення та словник термінів. URL: https://m.tntu.edu.ua/storage/pages/00000651/dstu9000-2015_osnovni_pol.slovnyk.pdf