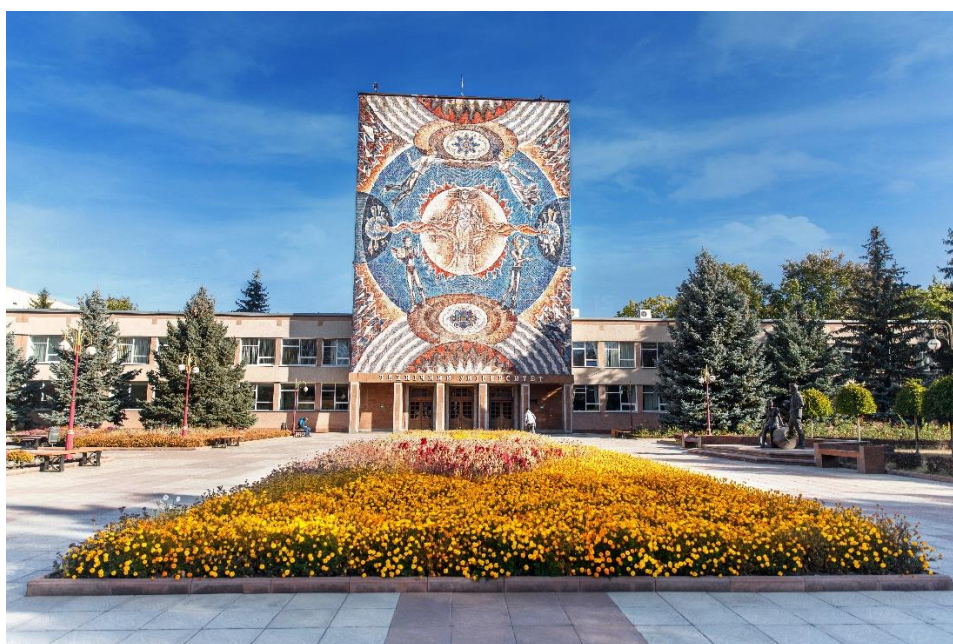


**ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ**



ТОРГОВЕЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
щодо підготовки до практичних занять
та виконання самостійної роботи з дисципліни
для здобувачів вищої освіти
економічних спеціальностей денної та заочної форми навчання**



Кропивницький, 2025

Торговельне підприємництво : метод. реком. щодо підгот. до практ. занять та викон. самост. роб. з дисц. для здобув. вищої освіти економ. спец. денної та заочної форми навч. / [уклад.: М. В. Семикіна, І.В. Журило, Л.Д. Запірченко] ; Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький : ЦНТУ, 2025. – 65 с.

Укладачі:

д.е.н., проф. Семикіна М.В.,
к.е.н., доц. Журило І.В.,
к.е.н., доц. Запірченко Л.Д.

Рецензенти:

Бугаєва М.В., к.е.н., професор кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи Центральноукраїнського національного технічного університету.

Нісфоян С.С., к.е.н., доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи Центральноукраїнського національного технічного університету.

Схвалено на засіданні кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи Протокол від «26» березня 2025 року № 14

© Семикіна М.В., Журило І.В., Запірченко Л.Д. 2025
© ЦНТУ, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	5
2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	5
3. ПЛАНИ ТА ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ЗА ТЕМАМИ ДИСЦИПЛІНИ	7
Практичне заняття 1. Вступ до торговельного підприємництва	7
Практичне заняття 2. Види торговельних підприємств	9
Практичне заняття 3. Правові основи діяльності.....	13
Практичне заняття 4. Організаційна структура.....	16
Практичне заняття 5. Маркетинг у торгівлі.....	18
Практичне заняття 6. Товарознавство і методи оцінки якості товарів	20
Практичне заняття 7. Організація торгівлі продовольчими товарами.....	22
Практичне заняття 8. Організація торгівлі непродовольчими товарами	24
Практичне заняття 9. Логістика та управління запасами	26
Практичне заняття 10. Фінансовий менеджмент.....	28
Практичне заняття 11. Ефективність бізнесу	31
Практичне заняття 12. Соціальна відповідальність та доброчесність у торгівлі	35
Практичне заняття 13. Інновації в торгівлі.....	42
Практичне заняття 14. Міжнародна торгівля	45
Практичне заняття 15. Торгівля в умовах криз та загроз.....	50
4. КРИТЕРІЇ ТА ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ	57
5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ	59
РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	Error! Bookmark not defined.

ВСТУП

Сучасне торговельне підприємництво – це динамічна галузь, яка поєднує традиції та інновації, локальні практики та глобальні тренди. Торговельне підприємництво є серцем економіки, забезпечуючи не лише обмін товарів і послуг, але й функціонування ринкових відносин, грошового обігу, розвиток інфраструктури, створення робочих місць, соціальну взаємодію, задоволення актуальних суспільних потреб та підвищення добробуту населення, зростання ВВП країни.

Викладений матеріал сприятиме ефективному засвоєнню знань, оскільки передбачає:

- *компетентнісний підхід* (завдання та дискусії спрямовані на досягнення програмних результатів, що відповідають вимогам ринку праці. Наприклад, розробка digital-кампаній чи управління логістичними ризиками готують здобувачів до реальних викликів);

- *міждисциплінарність* (поєднання знань з товарознавства, права, фінансів, економіки підприємства, інформаційних технологій, управління персоналом дозволяє сформулювати системне бачення бізнес-процесів);

- *фокус на українських реаліях* (аналіз проблем вітчизняного ринку, логістики та інших прикладів із досвіду українських компаній під час війни, розробка експортних стратегій та ін., – все це робить навчання релевантним, тобто адаптованим до українських реалій, актуальним та практичним).

Методичні рекомендації з вивчення дисципліни для здобувачів вищої освіти економічних спеціальностей будуть корисними для здобувачів, які прагнуть:

- опанувати сучасні інструменти управління торгівлею;
- навчитися швидко адаптуватися до змін у глобальній економіці;
- розвинути лідерські якості та вміння працювати в команді;
- бути не просто учасником, а творцем ринкових трансформацій, пошуку нових стратегічних рішень та інновацій у торговельному обслуговуванні.

Методичні рекомендації включають перелік тем з дисципліни з питаннями, що підлягають вивченню, перелік завдань на практичні та семінарські завдання, питань до підсумкового контролю та список рекомендованої літератури.

Освітня компонента «Торговельне підприємництво» спрямована на отримання здобувачами знань щодо формування професійних компетентностей майбутніх фахівців у торговельній сфері, змістом яких є теоретичні знання та практичні навички новаторського підходу до створення власної справи, організації та управління підприємницькою діяльністю на ринку товарів та послуг, розвиток та здатність реалізації професійних повноважень в практичній діяльності, формування системного мислення, навчитись реалізовувати теоретичний функціонал на практиці на засадах інноваційності та сталості, що апробовано в процесі вивчення курсу шляхом створення власних проєктів.

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС – 5	Галузь знань <u>07 «Управління та адміністрування»</u> (шифр і назва)	Цикл фахової підготовки	
Загальна кількість годин – 150	Спеціальність: <u>076 – Підприємництво та торгівля</u> (шифр і назва) Освітня програма: <u>«Підприємництво, торгівля та логістика»</u>	Рік підготовки:	
		1-й	1-й
		Семестр:	
		1-й	1-й
Тижневих годин навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи студента – 7	Освітній рівень: магістр	Лекції	
		32 год.	
		Практичні	
		16 год.	
		Самостійна робота	
		102 год.	
Вид контролю			
екзамен	екзамен		

Мова навчання українська

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета вивчення навчальної дисципліни «Торговельне підприємництво» є: забезпечення достатнього рівня теоретичних знань і практичних навичок у здобувачів вищої освіти спеціальності підприємництво та торгівля, необхідних для формування у майбутніх фахівців знань у галузі підприємництва, організаційних процесів щодо управління підприємницькою діяльністю та пріоритетних напрямків торговельного підприємництва; вмінь, спрямованих на оволодіння методами наукового дослідження і обґрунтованого підходу до вирішення складних питань створення і ведення підприємництва в умовах ринку з метою підвищення ефективності та прибутковості створеного бізнесу в сфері торгівлі та забезпечувати його рентабельність в умовах невизначеності та мінливості середовища на принципах інноваційності та сталості.

Завдання вивчення дисципліни є формування компетентностей відповідно до освітньо-професійної програми.

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у галузі підприємництва та торгівлі (а також логістики) або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК2. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК4. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК)

СК2. Здатність проводити оцінювання продукції, товарів і послуг в підприємницькій та торговельній діяльності.

СК3. Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва та торгівлі.

СК4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності

СК7. Здатність до прийняття оптимальних рішень, в тому числі на основі логістичних підходів, з метою підвищення та/або підтримання рівня конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької і торговельної діяльності в умовах ризиків та невизначеності ринкового середовища.

Програмні результати навчання (ПРН)

ПРН 2. Визначати, аналізувати проблеми підприємництва і торгівлі та розробляти заходи щодо їх вирішення.

ПРН 3. Розробляти заходи матеріального і морального заохочення та застосовувати інші інструменти мотивування персоналу й партнерів для досягнення поставленої мети.

ПРН 4. Застосовувати бізнес-комунікації для підтримки взаємодії з представниками різних професійних груп.

ПРН 5. Професійно, в повному обсязі й з творчою самореалізацією виконувати поставлені завдання у сфері підприємництва та торгівлі.

ПРН 8. Оцінювати продукцію, товари, послуги, а також процеси, що відбуваються в підприємницьких та торговельних структурах, і робити відповідні висновки для прийняття управлінських рішень.

ПРН 9. Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької та торговельної діяльності.

ПРН 10. Вирішувати проблемні питання, що виникають в діяльності підприємницьких і торговельних структур за умов невизначеності та ризиків.

3. ПЛАНИ ТА ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ЗА ТЕМАМИ ДИСЦИПЛІНИ

Практичне заняття 1. Вступ до торговельного підприємництва

План

1. Сутність та функції торговельного підприємництва.
2. Історичний розвиток торгівлі: від традиційних форм до сучасних мереж.
3. Роль торговельного підприємництва: функції, проблеми сучасного ринку.
4. Аналіз історичних кейсів, успіхи та невдачі торговельних мереж.
5. Ключові проблеми торгівлі в Україні та їх рішення.

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Аналіз історичних кейсів торговельних мереж.

Інструкції для здобувачів

1. Розділіться на мікрогрупи по 3-5 осіб;
2. Оберіть кейс для аналізу на прикладі:
 - української мережі: «Сільпо», «АТБ», «Епіцентр», «Нова лінія», «Фокстрот»;
 - міжнародної компанії: Walmart (США), Carrefour (Франція), Sears (США, банкрутство у 2018), Dutch East India Company (історичний кейс);
 - історичного каналу торговельного обміну: Великий шовковий шлях, Ганзейський союз, ярмарки Київської Русі.
3. Розподіліть ролі в групі: аналітик, історик, презентер, критик;
4. Зберіть дані (використовуйте статті про історію успіхів та невдач мережі (компанії, каналу), відео, інтернет-джерела, офіційні звіти компаній).
5. Проаналізуйте:
 - успіхи (що зробило мережу успішною, наприклад, інновації, логістика, брендинг);
 - невдачі (чому мережа зазнала невдач (краху), які були помилки в організації, управлінні або негативний вплив зовнішніх факторів);
 - вплив певних обставин і умов (з'ясувати, які історичні, економічні та/або політичні умови вплинули на долю мережі (компанії або каналу)).
6. Заповніть таблицю, зробити висновки та рекомендації для підприємців:

Таблиця 1. – Кейс

Критерій	Успіхи	Невдачі
Стратегія		
Управління ризиками		
Адаптація до змін		
Вплив зовнішніх чинників		

Критерії оцінювання виконання завдання

1. *Глибина аналізу*: використання конкретних фактів, дат, цифр.
2. *Логіка аргументації*: чіткий зв'язок між причинами та наслідками.
3. *Креативність рекомендацій*: практичні ідеї для сучасних компаній.
4. *Командна робота*: активність взаємодії, рівномірний внесок усіх учасників у спільний результат.

Завдання 2. Проаналізувати ключові проблеми торгівлі в Україні, запропонувати свої рішення.

Таблиця 2. – Ключові проблеми торгівлі в Україні

Проблеми	Прояв та наслідки
1. <i>Корупція та бюрократія</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ непрозорі процедури, хабарі, затримки в митних органах; ▪ <i>наслідки:</i> збільшення витрат бізнесу, зниження конкурентоспроможності.
2. <i>Війна та геополітична нестабільність:</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ втрата контролю над частиною промислових регіонів (Донбас, Крим); ▪ <i>наслідки:</i> порушення логістичних ланцюгів, втрата ринків збуту.
3. <i>Застаріла інфраструктура:</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ погані дороги, неефективна робота портів, застаріла інфраструктура залізниці; ▪ <i>наслідки:</i> високі витрати на транспортування, втрата часу.
4. <i>Залежність від сировинних секторів економіки</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ переважно від сільського господарства та металургії; ▪ <i>наслідки:</i> уразливість до коливань світових цін.
5. <i>Обмежений доступ до фінансування</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ високі кредитні ставки, недостатня підтримка МСБ; ▪ <i>наслідки:</i> неможливість модернізації та розширення бізнесу.
6. <i>Дефіцит кваліфікованих кадрів</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ відтік мозків за кордон, невідповідність системи освіти потребам економіки; ▪ <i>наслідки:</i> нестача спеціалістів у галузях ІТ, логістики, маркетингу та ін.
7. <i>Екологічні виклики</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ забруднення довкілля, невідповідність якості деяких продуктів і пакування євростандартам; ▪ <i>наслідки:</i> обмеження експорту до ЄС.

Таблиця 3. – Можливі напрями розв'язання проблем

Напрями вирішення проблеми	Заходи
1. <i>Боротьба з корупцією</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ запровадити електронні митні декларації та автоматизовані системи контролю; ▪ створити незалежні антикорупційні суди.
2. <i>Підтримка логістики в умовах війни</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ розвивати альтернативні транспортні маршрути (наприклад, через Румунію, Польщу); ▪ залучити міжнародні організації (наприклад, ЄБРР) для фінансування інфраструктури.
3. <i>Модернізація інфраструктури</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ інвестувати в ремонт доріг (проект «Велике будівництво»); ▪ розвивати порти Чорноморського регіону (Одеса, Чорноморськ).
4. <i>Диверсифікація економіки</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ підтримувати ІТ-сектор та креативні індустрії через податкові пільги; ▪ розвивати переробну промисловість для створення доданої вартості (наприклад, виробництво біопалива).
5. <i>Фінансова підтримка бізнесу</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ створити державні гарантійні фонди для кредитів МСБ; ▪ залучити європейські програми (наприклад, Horizon Europe) для стартапів.
6. <i>Реформа освіти</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ впровадити дуальну освіту (співпраця університетів з компаніями); ▪ створити національні програми підготовки ІТ-фахівців (за зразком «АйТі Країна»).
7. <i>Зелений» перехід</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ впровадити податкові стимули для підприємств, які переходять на відновлювану енергетику; ▪ запровадити стандарти ЄС у виробництві (наприклад, ISO 14001).

Отже, головні проблеми української торгівлі потребують системних змін: від боротьби з корупцією до інвестицій в інфраструктуру та людський капітал. Ключ до успіху – це поєднання зусиль держави, бізнесу та міжнародної спільноти.

Рекомендована література

1. Балджи М. Д., Доброва Н.В., Осипова М.М. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 112 с.
2. Мазур І.В., Семенець І.А., Лопашук Н.А. Економіка торговельного підприємства : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 192 с.

3. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
4. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
5. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Юрко І.В. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 232 с.
6. Семикіна М., Дмитришин Б., Журило І., & Запирченко Л. Кадровий потенціал підприємства: методологія дослідження формування, оцінки та нарощування конкурентних переваг. Академічні візії. 2025. Вип. 39.
7. Черленяк І., Агій Я. Побудова ефективної стратегії управління логістичною системою фірми як джерело конкурентних переваг. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2016. Вип. 1. С. 184–190.
8. Шерстюк Р., Стойко І., Долубовська О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 93–106.

Практичне заняття 2. Види торговельних підприємств

План

1. Класифікація за форматом: роздрібна, оптова, онлайн-торгівля.
2. Спеціалізовані та універсальні торговельні підприємства.
3. Франчайзинг як інструмент мотивації партнерів: кейси.
4. Оцінка переваг та недоліків різних форматів торгівлі (онлайн, роздріб, гурт).
5. Стратегія розширення мережі з урахуванням ризиків.

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Розгляд кейсів українських компаній, де франчайзинг став ключовим елементом мотивації.

Кейс 1. «Пузата Хата» (мережа кав'ярень-вар'єнничних)

Ця мережа, відома традиційною українською кухнею, активно використовує франчайзинг для розширення.

Мотивація партнерів: франчайзі отримують доступ до готової бізнес-моделі, навчання персоналу, стандартизовані рецептури та маркетингову підтримку. Для багатьох це можливість вести бізнес під відомим ім'ям без необхідності "винаходити колесо".

Приклад: У місті Дніпро франчайзі відкрили кав'ярню, використовуючи інструкції від головного офісу. Завдяки підтримці в логістиці (постачання інгредієнтів) та локальній рекламі, точка вийшла на окупність за 8 місяців.

Кейс 2. «Львівські круасани» (кав'ярні з випічкою)

Мережа, яка почалася з невеликої пекарні у Львові, тепер має понад 100 точок в Україні, зокрема через франчайзинг.

Мотивація партнерів: франчайзі отримують не лише бренд, а й технології приготування круасанів, дизайн закладу, доступ до CRM-системи для аналізу продажів.

Приклад: франчайзі в Одесі зміг адаптувати меню під місцевий смак (додав морські теми в оформлення), але зберіг «львівський» стиль. Це показало, що франчайзинг не обмежує креативність, а лише задає базові стандарти.

Кейс 3. «Пляшка» (мережа магазинів з крафтовим алкоголем)

Спеціалізована торгівля алкоголем преміум-класу активно залучає франчайзі для просування в регіони.

Мотивація партнерів: франчайзі отримують ексклюзивні умови від виробників, навчання з дегустацій та консультації з оформлення вітрин. Компанія також частково фінансує запуск реклами.

Приклад: у Харкові франчайзі, маючи досвід у продажах елітного вина, використали франчайзингову модель, щоб уникнути конкуренції з великими мережами. Їхній магазин став «місцевою візитівкою» завдяки підтримці бренду.

Кейс 4. «Мята» (мережа чайних магазинів)

Ця спеціалізована компанія пропонує франчайзинг для тих, хто хоче працювати в ніші здорового харчування.

Мотивація партнерів: франчайзі отримують доступ до унікальних сортamentів чаю, курсів з чайних церемоній, а також можливість брати участь у закупівлях на вигідних умовах через об'єднання з іншими партнерами.

Кейс: у Києві франчайзі, яка раніше вела блог про здорове харчування, відкрила магазин під брендом «мята». Її аудиторія стала клієнтами, а підтримка від головного офісу допомогла оптимізувати логістику.

Пропозиція до студентів – взяти участь у дискусії:

Чому франчайзинг мотивує партнерів?

Можливі варіанти висновків з дискусії (з якими ви погоджуєтесь?):

- *зниження ризиків* (франчайзі не експериментують з «невідомим» бізнесом – вони отримують перевірену модель);
- *підтримка бренду* (впізнаваність залучає клієнтів «на старті»);
- *експертна допомога* (навчання, менеджмент, маркетинг – все це покращує шанси на успіх);
- *синергія масштабу* (спільні закупівлі, рекламні кампанії зменшують витрати).

Відзначимо окремі проблеми франчайзингу, які зустрічаються в українських реаліях.

По-перше, є проблемою контроль якості товарів: наприклад, деякі франчайзі «Пузатої Хати» намагалися зекономити на інгредієнтах, що негативно впливало на якість страв і, звісно, – на репутацію мережі.

По-друге, обмеження свободи не завжди подобається учасникам франчайзингу: деякі партнери (франчайзі) хочуть впроваджувати власні ідеї (наприклад, у меню), але франчайзери (головна компанія) часто це забороняють.

Проте важливим є те, що франчайзинг в Україні несе очевидні економічні вигоди для обох сторін. Для великих компаній – швидке розширення без капіталовкладень, для франчайзі – старт бізнесу з підтримкою. Ключовий фактор успіху – це баланс між стандартизацією бренду та гнучкістю для локальних потреб споживачів.

Завдання 2. Дискусія: оцінка переваг та недоліків різних форматів торгівлі (онлайн-торгівля, роздрібна торгівля, оптова торгівля)

Переходимо до дискусії, присвяченої оцінці переваг та недоліків різних форматів торгівлі. Ключові ідеї дискусії викладено, проте їх треба детальніше розкрити студентам.

Онлайн-торгівля дає змогу економити на оренді та охоплювати глобальний ринок, але потребує постійних інвестицій в ІТ, захист від кіберзагроз, оскільки має високу конкуренцію за увагу клієнтів.

Роздрібна торгівля забезпечує «живий» досвід купівлі-продажу, можливість для покупців отримати консультації стосовно якості товару, безпосередньо бачити продавця і товар, мати можливість приміряти одяг, взуття. Разом з тим, роздрібні магазини стикаються з високими операційними витратами (оренда приміщень, оплата комунальних послуг, оплата праці персоналу), обмеженістю географії, можливостей застосування електронного маркетингу.

Оптова торгівля забезпечує стабільність за рахунок укладання довгострокових контрактів з діловими партнерами – виробниками, постачальниками, покупцями, в ролі яких виступають інші підприємства. Проте оптова торгівля залежить від економічних циклів, стану виробництва певних товарів, на яких спеціалізується, потребує складних логістичних рішень, особливо під час війни, вдосконалення матеріально-технічного оснащення складів з урахуванням глобальних викликів, воєнних загроз, вимикання світла тощо.

Кожен формат торгівлі має свої ризики:

- для онлайн-торгівлі – це, наприклад, втрати через повернення товарів;
- для роздрібно торгівлі – зміни орендних ставок (може привести до банкрутства або припинення роботи);
- для оптової торгівлі – неплатоспроможність партнерів (наприклад не поступає вчасно за договором оплата відвантаженого товару або партнер збанкрутував; в часи війни можуть бути зруйновані підприємства разом з отриманим товаром).

Слід мати на увазі, що крупні торгові компанії часто поєднують різні формати торгівлі, а деякі – навпаки спеціалізуються лише на окремих форматах, проте використання електронних технологій забезпечує зростання масштабів торговельної діяльності.

Прошу, користуючись відомими прикладами діяльності торгових підприємств та інформації з інтернет-джерел викласти свою думку стосовно переваг та недоліків різних форматів торгівлі.

Завдання 3. Розробити стратегію розширення торгової мережі з урахуванням ризиків

Практичне завдання передбачає виконання в групах 3-5 студентів, обговорення можливої стратегії і подальший захист своїх ідей командою.

Розробляючи стратегію розширення торгової мережі (оберіть свій приклад, наприклад, торгова мережа «КАБАН», «АТБ-Маркет», «ІГРАШКИ» тощо) важливо враховувати різноманітні ризики, які несуть небезпеку можливих економічних втрат.

Наприклад, якщо ви плануєте відкрити нові магазини, проаналізуйте конкурентне середовище, платоспроможність населення в регіоні, доступність логістичних маршрутів.

Для онлайн-розширення варто оцінити технічні можливості платформи, налаштувати систему аналітики та продумати кібербезпеку.

Франчайзинг може прискорити розвиток, але вимагатиме створення зрозумілих інструкцій для партнерів, наявності відповідної компетентності фахівців.

У групах спробуйте поєднати різні формати: наприклад, комбінувати фізичні точки з онлайн-доставкою, використовувати дані з інтернет-продажів для аналізу попиту в конкретних регіонах.

Не забувайте про ризики: економічну нестабільність, зміни в законодавстві, коливання валютних курсів. В умовах війни слід враховувати також воєнні ризики, кадрові проблеми, що виникають у зв'язку з мобілізацією, необхідність додаткових витрат на придбання генераторів для підтримки подачі світла, роботи холодильного устаткування, охоронної сигналізації, касових апаратів. Стратегія розширення торгової мережі має бути гнучкою, щоб швидко адаптуватися до нових викликів.

Рекомендована література

1. Іпполітова І. Перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні в умовах цифровізації економіки. Економіка та суспільство. 2023. №47.
2. Ковальова О., Кірсанова В. Основні форми інтернет-торгівлі: особливості, переваги, недоліки. Економіка та держава. № 7. С. 85–92.
3. Ковальська Л. М., Кривовязюк І.В. Підприємництво і торгівля: навч. посіб. Київ : Кондор, 2018. 620 с
4. Литвиненко Ю. Вплив глобалізації на конкурентні позиції українських торговельних підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2020. № 2. С. 112–118.
5. Мазур І.В., Семенець І.А., Лопашук Н.А. Економіка торговельного підприємства : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 192 с.
6. Медведєва К. Глобальні драйвери роздрібною торгівлі. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія: Економічні науки. 2024. № 5. С. 50–67.
7. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
8. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
9. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Юрко І.В. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 232 с.

Практичне заняття 3. Правові основи діяльності

План

1. Нормативно-правова база: закони, ліцензії, стандарти якості.
2. Податкове регулювання: особливості для різних форматів торгівлі.
3. Захист прав споживачів.
4. Аналіз законодавчих викликів: ліцензії, податки, захист споживачів .
5. Дискусія: як уникнути правових помилок під час співпраці з іншими професійними групами (юристами, екологами).

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Розбір реальних судових кейсів у торгівлі. Аналіз законодавчих викликів: ліцензії, податки, захист споживачів

Аналіз законодавчих викликів для торговельних підприємств виявляє, що вони стикаються з комплексом регуляторних вимог, які постійно змінюються та вимагають адаптації. Розглянемо проблемні аспекти таких викликів.

Ліцензування. Одним з ключових викликів є необхідність отримання та підтримки ліцензій на певні види діяльності. Наприклад, торгівля алкогольними напоями, тютюновими виробами або лікарськими засобами вимагає спеціальних дозволів.

Процедури ліцензування можуть бути складними та тривалими, що створює додаткові адміністративні витрати для підприємств.

Отримання ліцензії вимагає витрат часу та грошей на отримання та задоволення окремих вимог (наприклад, ліцензія на торгівлю алкоголем потребує дотримання санітарних норм приміщення).

Існує ризик анулювання ліцензії за порушення (наприклад, продаж без чеку).

Зміни в ліцензійних вимогах також можуть вимагати від підприємств швидкої адаптації, що не завжди є легким завданням.

Податкове регулювання. Податкова система є ще одним важливим аспектом, який впливає на діяльність торговельних підприємств.

Зміни в податковому законодавстві, такі як ставки податків, правила обліку та звітності, можуть створювати фінансові виклики для підприємств.

Особливо складною є ситуація для малих та середніх підприємств, які мають обмежені ресурси для найму кваліфікованих бухгалтерів та податкових консультантів. Існує складність обліку для підприємств із змішаними форматами (онлайн + офлайн). Серйозним викликом стають штрафи за несвоєчасну сплату податків або помилки в деклараціях. Також важливим аспектом є акцизне оподаткування, яке безпосередньо впливає на ціноутворення підакцизних товарів.

Захист прав споживачів. Захист прав споживачів є важливим аспектом діяльності торговельних підприємств, але також може створювати певні виклики.

Підприємства повинні дотримуватися вимог щодо якості та безпеки товарів, надання достовірної інформації та розгляду скарг споживачів.

Зміни в законодавстві про захист прав споживачів, такі як нові вимоги до маркування або гарантійних зобов'язань, можуть вимагати від підприємств внесення змін у свою діяльність.

Особливо в умовах воєнного стану в Україні питання захисту прав споживачів є дуже важливим, оскільки збільшилась кількість неякісної продукції та спекуляцій на цінах. Є фактом зростаюча кількість позовів через соцмережі та онлайн-скарги.

Для торговельних підприємств стає актуальною потреба постійного навчання персоналу (наприклад, як відповідати на претензії).

Загалом, торговельні підприємства повинні постійно відстежувати зміни в законодавстві та адаптуватися до них, щоб забезпечити свою законну та ефективну діяльність.

Завдання 2. Дискусія: як уникнути правових помилок під час співпраці з іншими професійними групами

Уникнення правових помилок під час співпраці фахівців торговельного підприємства з іншими професійними групами – це комплексний процес, який вимагає уваги до деталей та чіткого розуміння законодавства.

Таблиця 4. – Основні аспекти, що потребують уваги

Критерій	Заходи
Чітке визначення обов'язків та відповідальності	Перед початком співпраці необхідно укласти договори, в яких чітко визначено обов'язки та відповідальність кожної сторони. Це допоможе уникнути непорозумінь та конфліктів у майбутньому
Дотримання законодавства	Фахівці торговельного підприємства повинні бути обізнані з чинним законодавством, що регулює їхню діяльність. Особливу увагу слід приділити законодавству про захист прав споживачів, податковому законодавству та трудовому законодавству
Консультації з юристами	У разі виникнення питань або сумнівів необхідно звертатися за консультацією до юристів. Юристи допоможуть розібратися в складних правових питаннях та уникнути помилок
Документування всіх етапів співпраці	Необхідно вести документацію всіх етапів співпраці, включаючи листування, договори, акти виконаних робіт тощо. Це допоможе у разі виникнення спорів довести свою правоту
Навчання персоналу	Необхідно регулярно проводити навчання персоналу з питань правового регулювання діяльності торговельного підприємства. Це допоможе підвищити правову грамотність працівників та зменшити ризик виникнення помилок
Співпраця з різними професійними групами	При співпраці з <i>постачальниками</i> , потрібно ретельно перевіряти документацію на товари, сертифікати якості, та інші супровідні документи. При співпраці з <i>рекламними агенціями</i> , потрібно перевіряти на відповідність рекламної інформації законодавству про рекламу. При співпраці з <i>контролюючими органами</i> , потрібно знати свої права та обов'язки, та не допускати перевищення повноважень з боку контролюючих органів.

Дотримуючись цих рекомендацій, фахівці торговельного підприємства зможуть уникнути правових помилок та забезпечити ефективну співпрацю з іншими професійними групами.

Завдання 3. Аналіз практичних ситуацій взаємодії фахівців торговельного підприємства з іншими професійними групами:

З юристами:

Перевіряти договори з постачальниками, орендодавцями.

Консультувати з питань ліцензій та податків.

Помилка (приклад): відсутність правового аналізу франчайзингового договору привела до судового позову франчайзі.

З екологами:

Дотримуватись законів про утилізацію відходів (наприклад, пластик, батарейки тощо).

Помилка (приклад): магазин одягу отримав штраф за викидання текстильних відходів без урахування екологічних норм.

З фінансовими аудиторами:

Контролювати податкову звітність, уникати ризиків «тіньового» обігу коштів.

Завдання 4. Розбір реальних судових кейсів у торгівлі

1. *Справа "Неякісні дитячі іграшки":*

Подія: магазин продавав іграшки з токсичними фарбами.

Наслідки: штраф 200 тис. грн, конфіскація товару, позови споживачів.

Висновок: ігнорування ДСТУ призвело до кримінальної відповідальності.

2. *Справа "Ухилення від ПДВ в онлайн-торгівлі":*

Подія: інтернет-магазин не відображав усі операції в обліку.

Наслідки: накладено штраф у розмірі 500 тис. грн, арешт рахунків.

Висновок: відсутність податкової дисципліни є ключовим ризиком для онлайн-бізнесу.

3. *Справа "Порушення ліцензійних умов":*

Подія: аптека, що орендувала приміщення у магазині «Велмарт», продавала ліки без ліцензії.

Наслідки: закриття закладу, кримінальна справа проти керівника.

Практичні рекомендації для студентів:

- вивчайте актуальні редакції законів на сайті Верховної Ради;
- консультируйтесь з юристами під час запуску нового формату торгівлі;
- використовуйте CRM-системи для автоматизації податкової звітності;
- ведіть «журнал претензій» для оперативного реагування на скарги споживачів.

Додаткова важлива інформація про CRM-системи: CRM-системи (Customer Relationship Management) – це програмні рішення, призначені для автоматизації взаємодії з клієнтами. У контексті торгівлі, CRM-системи можуть значно спростити та автоматизувати процес подання податкової звітності.

Працює це таким чином:

Збір та зберігання даних:

CRM-системи збирають та зберігають усю необхідну інформацію про клієнтів, продажі, транзакції, що є основою для податкової звітності.

Це дозволяє автоматично формувати необхідні звіти та документи.

Інтеграція з бухгалтерськими програмами:

Багато CRM-систем інтегруються з бухгалтерськими програмами, що дозволяє автоматично передавати дані для формування податкової звітності.

Це зменшує ризик помилок та економить час.

Автоматичне формування звітів:

CRM-системи можуть автоматично формувати звіти про продажі, доходи, витрати, що необхідні для подання податкової звітності.

Це дозволяє швидко та легко отримувати необхідну інформацію.

Відстеження податкових зобов'язань:

CRM-системи можуть допомагати відстежувати податкові зобов'язання, нагадувати про терміни подання звітності та сплату податків.

Це допомагає уникнути штрафів та пені.

Таким чином, CRM-системи є потужним інструментом для автоматизації податкової звітності в торгівлі, що дозволяє підприємствам економити час, зменшувати ризик помилок та зосередитися на основній діяльності.

Рекомендована література

1. Податковий кодекс України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
2. Про внутрішню торгівлю : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
3. Про захист прав споживачів : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
4. Про ліцензування видів господарської діяльності : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
5. Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, спиртових дистилатів, біоетанолу, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, тютюнової сировини, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
6. Міжнародні стандарти (ISO, НАССР). ДП "УКРМЕТРТЕСТСТАНДАРТ". URL : <https://www.ukrcsm.kiev.ua/index.php/ru/services-ua/standard-ua/inter-org-standard-ua/inter-org-iso-ua>
7. ДСТУ EN 71 ДСТУ EN 71-1:2019 Безпечність іграшок. Частина 1. Механічні та фізичні властивості (EN 71-1:2014 + A1:2018, IDT). Будстандарт Online. URL : https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=88698.
8. Балджи М. Д., Доброва Н.В., Осипова М.М. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 112 с.
9. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
10. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
11. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Юрко І.В. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 232 с.

Практичне заняття 4. Організаційна структура

План

1. Функціональні підрозділи торговельного підприємства: закупівля, продажі, логістика, маркетинг, управління персоналом.
2. Управління підрозділами: мотивація персоналу, розподіл обов'язків.
3. Створення оргструктури для підприємства з урахуванням логістичних підходів.
4. Автоматизація процесів: CRM-системи, електронний документообіг. Взаємодія з ІТ-фахівцями

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Розгляд практичної проблеми: створення оргструктури для підприємства з урахуванням логістичних підходів

Суть проблеми. Традиційно організаційні структури торговельних підприємств будувалися навколо функціональних відділів: закупівля, продажі, маркетинг тощо. Проте, в сучасному світі, де швидкість та ефективність доставки товарів відіграють ключову роль, необхідно враховувати логістичні підходи на етапі створення організаційної структури. Це означає, що необхідно організувати роботу підрозділів таким чином, щоб забезпечити ефективну доставку товарів від постачальників до клієнтів. Для цього необхідно оптимізувати маршрути доставки, використовувати сучасні транспортні засоби, впроваджувати системи управління складськими запасами. Все це вимагає відповідної організаційної структури підприємства, побудованої з урахуванням логістичних підходів.

Таблиця 5. – Шляхи вирішення таких проблем (врахування логістичних підходів) на прикладі великого торговельного підприємства

Підходи	Заходи
<i>Інтеграція логістичних функцій</i>	Замість того, щоб розглядати логістику як окремий відділ, необхідно інтегрувати логістичні функції в усі етапи діяльності підприємства. Наприклад, відділ закупівель повинен враховувати не лише ціну та якість товарів, але й вартість та терміни їх доставки. Відділ продажів повинен мати інформацію про наявність товарів на складі та можливості доставки
<i>Оптимізація маршрутів доставки</i>	Це включає в себе використання сучасних технологій, таких як GPS-навігація та програмне забезпечення для планування маршрутів. Необхідно враховувати такі фактори, як відстань, час, вартість, а також особливості дорожньої інфраструктури. Також важливо враховувати специфіку товару, наприклад, необхідність підтримки температурного режиму
<i>Використання сучасних транспортних засобів</i>	Це включає в себе використання сучасних вантажних автомобілів, електромобілів, дронів, а також інших транспортних засобів, що відповідають потребам підприємства. Необхідно враховувати такі фактори, як вантажопідйомність, економічність, екологічність, а також доступність транспортних засобів
<i>Впровадження систем управління складськими запасами</i>	Це включає в себе використання сучасних інформаційних систем, таких як WMS (Warehouse Management System), що дозволяють автоматизувати процеси управління складськими запасами. Необхідно враховувати такі фактори, як обсяг запасів, терміни зберігання, умови зберігання, а також швидкість обробки замовлень. Також важливим є використання технологій штрихкодування та RFID міток

Практична ситуація:

Уявіть собі підприємство, що займається реалізацією свіжих продуктів харчування. В цьому випадку логістичні підходи мають вирішальне значення:

Відділ закупівель повинен укладати договори з постачальниками, які знаходяться в безпосередній близькості від складів підприємства, щоб мінімізувати час доставки.

Відділ логістики повинен використовувати рефрижератори для доставки продуктів, а також планувати маршрути таким чином, щоб забезпечити швидку доставку до магазинів.

Відділ управління складськими запасами повинен використовувати системи, що дозволяють відстежувати терміни придатності продуктів та автоматично замовляти нові партії.

Таким чином, врахування логістичних підходів на етапі створення організаційної структури торговельного підприємства дозволяє підвищити ефективність доставки товарів, зменшити витрати та покращити якість обслуговування клієнтів.

Рекомендована література

1. Балджи М. Д., Добрава Н.В., Осипова М.М. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 112 с.
2. Васюта В., Житник О. Вплив економічних коливань та збройного конфлікту на торговельне підприємництво в Україні. Галицький економічний вісник. 2022. № 4. С. 120–128.
3. Гончар О. Кадрова політика торговельного підприємства в умовах викликів пандемії КОВІД-19. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 6. С. 69–72.
4. Економіка та організація торговельних підприємств : практикум : навч. посіб. / М. В. Семикіна та ін. 2-ге вид. Кропивницький : ЦНТУ, 2024. 240 с.
5. Мазур І.В., Семенець І.А., Лопашук Н.А. Економіка торговельного підприємства : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 192 с.
6. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
7. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Юрко І.В. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 232 с.

Практичне заняття 5. Маркетинг у торгівлі

План

1. Аналіз ринку: вивчення попиту, конкурентів, цільової аудиторії.
2. Оцінка ефективності маркетингових стратегій: SWOT-аналіз конкурентів.
3. Digital-маркетинг: соціальні мережі, контекстна реклама, SEO.
4. Креативні рішення для просування товарів у кризових умовах.
5. Розробка проєкту зі створення digital-кампанії для локального бренду.

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Розгляд практичної проблеми (командна робота): розробка креативних рішень для просування товарів у кризових умовах

Розробка креативних рішень для просування товарів у кризових умовах є важливим завданням для маркетологів. В умовах кризи підприємствам необхідно швидко адаптуватися до змін ринку та знаходити нові способи просування своїх товарів та послуг. Для розробки креативних рішень необхідно провести аналіз ринку, виявити потреби цільової аудиторії та розробити маркетингові стратегії, що відповідають поточній ситуації. Командна робота дозволяє об'єднати зусилля студентів та знайти найбільш ефективні рішення.

Пропонується для розгляду двох команд **практична ситуація-проблема**: розробка креативних рішень для просування товарів у кризових умовах. Ідеї висловлюються і аргументуються від команд по черзі.

Сценарій кризи: економічна нестабільність, зниження купівельної спроможності населення.

Можливі ідеї-підказки для обговорення в команді та вибору оптимальних рішень з їх подальшою аргументацією:

Адаптація продукту:

- міні-набори або економ-пакунки (наприклад, кава на 1 тиждень за нижчою ціною).

Комунікація:

- акцент на емоційну складову («Ми разом з вами у важкі часи»).
- персональні знижки для постійних клієнтів.

Використання соціальних мереж:

- відеоісторії про те, як бренд долає кризу (через прозорість).

Продовжити перелік інших ідей.....

Приклад інших ідей: магазин запровадив «Соціальні години» на каву і продукти першої необхідності зі знижкою 30% для мешканців району, що підвищило їх лояльність та збільшило обсяги продажу товарів (як першої необхідності, так і супутних товарів).

Завдання 2. Дискусія: розробка проєкту зі створення digital-кампанії для локального бренду

Дискусія з приводу розробки проєкту зі створення digital-кампанії для локального бренду дозволяє розвинути креативні здібності та навички командної роботи (рекомендовано створити 2-3 команди з числа здобувачів).

Дискусія дозволяє поглибити знання щодо розробки маркетингових стратегій. Під час дискусії студенти мають обговорити різні аспекти digital-кампанії, такі як вибір каналів комунікації, розробка контенту, бюджетування та оцінка ефективності.

Розробка проєкту зі створення digital-кампанії дозволяє студентам краще зрозуміти специфіку цифрового маркетингу та навчитися, працюючи в команді обирати кращі рішення та аргументувати свою позицію, познайомитися з культурою ведення дискусії, набути досвід роботи в команді.

Етапи розробки проєкту зі створення digital-кампанії для локального бренду:

1. *Визначення цілей:* підвищення впізнаваності бренду, обсягу продажів, лояльності.
2. *Аналіз ЦА*(цільової аудиторії) – процес вивчення та сегментації групи людей, які є потенційними або існуючими клієнтами бізнесу. Мета аналізу ЦА – зрозуміти потреби, поведінку, мотивацію та характеристики аудиторії, щоб ефективно адаптувати продукт, маркетингові стратегії та комунікацію). З'ясувати, чи є аудиторія активна у соцмережах? Які платформи використовує?
3. *Вибір каналів:*
 - Instagram для візуального контенту.
 - Google Ads для таргетингу на локальні запити.
4. *Креативні ідеї:*

- челенджі з відзначенням бренду (наприклад, "Поділіться фото з нашим продуктом");
 - відеоісторії про виробництво товару.
5. *Бюджет*: розподіл коштів між платними оголошеннями та органічним контентом.
6. *Вимірювання успіху*:
- кількість переходів на сайт, конверсія, охоплення;
 - інструменти: Google Analytics, Facebook Insights.

Приклад кампанії:

Локальна пекарня запустила TikTok-челендж #НайкращийКруасанЛьвів. Учасники отримували знижки, а найкращі відео показували у закладі. Результат: +40% продажів за місяць.

Практичні поради для здобувачів стосовно підготовки до дискусії:

- використовуйте безкоштовні інструменти (Google Trends, AnswerThePublic) для аналізу ринку;
- експериментуйте з форматами контенту (відео, інфографіка);
- аналізуйте помилки конкурентів, щоб уникнути їх;
- продумайте аргументацію для своїх ідей.

Рекомендована література

1. Господарський кодекс України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
2. Варналій З.С., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Білик Р.Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.
3. Міщук І., Міценко Н. Сутність та проблеми функціонування системи міжнародної логістики в екстремальних умовах. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. Вип. 68. С. 20–27.
4. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
5. П'ятницька Г., Шевчун М. Логістичні стратегії в торгівлі: різновиди, методи вибору, інноваційні зміни за умов сталого розвитку. Економіка та суспільство. 2023. №50.
6. Семикіна М., Дмитришин Б., Журило І., & Запірченко Л. Кадровий потенціал підприємства: методологія дослідження формування, оцінки та нарощування конкурентних переваг. Академічні візії. 2025. Вип. 39.
7. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.

Практичне заняття 6. Товарознавство і методи оцінки якості товарів

План

1. Завдання товарознавства, зв'язок з маркетингом, логістикою, стандартами якості.
2. Товарознавство продовольчих товарів.
3. Товарознавство непродовольчих товарів.
4. Методи оцінки якості товарів.
5. Вплив знань з товарознавства та компетентна оцінка якості товарів на прибуток та імідж підприємства.

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Практичні кейси: як знання з товарознавства та компетентна оцінка якості товарів можуть впливати на прибуток та імідж підприємства

Кейс 1: Супермаркет із свіжими продуктами

Підприємство впровадило систему щоденного органолептичного контролю фруктів і овочів. Співробітники перевіряли колір, текстуру і запах, відбраковуючи несвіжі товари. Внаслідок цього:

- скоротилися повернення від клієнтів через псування товарів;
- зросла лояльність клієнтів, які оцінили якість;
- прибуток збільшився на 15% за рахунок зниження втрат і зростання продажів.

Кейс 2: Інтернет-магазин електроніки

Магазин почав лабораторно тестувати батареї смартфонів перед продажем. Виявилось, що 10% партії мали знижену ємність. Товари повернули постачальнику, уникнувши скандалів із клієнтами.

Наслідки:

- зменшилася кількість негативних відгуків;
- імідж магазину як «надійного» закріпився на ринку;
- витрати на лабораторні тести окупилися за 3 місяці.

Кейс 3: Виробник дитячого одягу

Компанія відмовилася від дешевих синтетичних тканин на користь гіпоалергенних матеріалів. Провели токсикологічні тести і отримали екологічний сертифікат.

Результати:

- ціна товару зросла, але попит збільшився серед батьків, які дбають про безпеку;
- бренд став асоціюватися з преміум-сегментом;
- прибуток виріс на 25% через високу маржу.

Загальний висновок.

Компетентне товарознавство дозволяє:

- мінімізувати витрати на брак і повернення товарів;
- підвищити довіру клієнтів через гарантію якості;
- займати ніші з високою доданою вартістю (наприклад, органічні продукти, екологічні товари).

Отже, знання з товарознавства та компетентна оцінка якості товарів дійсно можуть впливати на прибуток та імідж підприємства. Це безпосередньо впливає на довгостроковий успіх бізнесу.

Рекомендована література

1. Про безпеку харчових продуктів : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
2. Про стандартизацію : Закон України від 05.06.2014 № 1315-VII. База даних «Законодавство України» / ВР України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/1315-18#Text>.
3. Про договори постачання товарів : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
4. Про затвердження Інструкції про порядок позначення роздрібних цін на товари народного споживання на підприємствах роздрібної торгівлі та закладах ресторанного господарства : Наказ Міністерства зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі України від 04.01.1997 року №2 База даних «Законодавство України» / ВР України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0004-97#Text>.
5. Міжнародні стандарти (ISO, НАССР). ДП "УКРМЕТРТЕСТСТАНДАРТ". URL : <https://www.ukrcsm.kiev.ua/index.php/ru/services-ua/standard-ua/inter-org-standard-ua/inter-org-iso-ua>.
6. Мазур І.В., Семенець І.А., Лопашук Н.А. Економіка торговельного підприємства : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 192 с.
7. Товарознавство. Непродовольчі товари: вироби гомподарського та культурно-побутового призначення : навч.-метод. посіб. / Полікарпов І.С. та ін. Київ : Магнолія, 2021. 296 с.
8. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.

Практичне заняття 7. Організація торгівлі продовольчими товарами

План

1. Приймання товарів за кількістю та якістю.
2. Підготовка продовольчих товарів до продажу.
3. Організація продажу продовольчих товарів.
4. Правові аспекти: відповідність Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів».
5. Недоліки в організації торгівлі на прикладі супермаркету «Продукти».

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Правові аспекти: відповідність Закону «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»

Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» регулює всі етапи виробництва, зберігання, транспортування та реалізації продуктів харчування, спрямовані на захист життя і здоров'я споживачів.

Таблиця 6. – Ключові вимоги до харчових продуктів для торговельних підприємств

Вимоги	Критерії
<i>дотримання санітарно-гігієнічних норм</i>	приміщення, обладнання, персонал повинні відповідати вимогам щодо чистоти, температурного режиму, захисту від забруднення. Наприклад, холодильники для м'яса мають підтримувати температуру не вищу +4°C, а працівники — мати медичні книжки та проходити регулярні огляди
<i>маркування та інформування споживачів</i>	на етикетках обов'язково вказуються склад, термін придатності, умови зберігання, наявність алергенів (горіхи, глютен). Неправильне маркування (наприклад, приховування трансжирів у складі) може призвести до штрафів або позовів
<i>система НАССР</i>	(аналіз небезпек і критичних контрольних точок): підприємства зобов'язані

	ідентифікувати ризики (наприклад, бактеріальне забруднення) і впровадити процедури їх усунення (наприклад, пастеризація молока).
<i>відстеження товарів (traceability)</i>	кожна партія продуктів має мати документи, що дозволяють визначити її походження. Наприклад, у разі виявлення неякісного сиру магазин може швидко знайти постачальника та ізолювати партію
<i>відповідальність за порушення:</i>	продаж прострочених, фальсифікованих або небезпечних продуктів карається штрафами (до 100 тис. грн для юросіб), конфіскацією товару або призупиненням діяльності

Приклад. Супермаркет, який впровадив систему НАССР, щодня перевіряє температуру в холодильниках, веде журнали санітарних обробок, а кожен працівник проходить тренінги з гігієни. Це дозволяє уникнути санкцій та штрафів з боку Держпродспоживслужби та знизити ризики для споживачів.

Завдання 2. Практичні кейси: розгляд типових недоліків в організації торгівлі на прикладі супермаркету «Продукти»

Кейс 1. Порушення температурного режиму

Ситуація. Відділ заморожених продуктів супермаркету «Продукти» не мав резервного джерела живлення. Під час відключення світла морозильні камери не працювали 8 годин, що призвело до розморожування пельменів та овочів. Частину товару перепакували і продавали далі, приховавши факт порушення холодного ланцюга.

Наслідки:

- через 2 дні покупці повернули товар із скаргами на неприємний запах;
- перевірка Держпродспоживслужби виявила факт фальсифікації дат на упаковках;
- магазин отримав штраф 50 тис. грн, втратив довіру клієнтів, а продажі впали на 30%.

Рішення: Встановлення дизельних генераторів, тренінги для персоналу з дій у надзвичайних ситуаціях, автоматизовані системи моніторингу температури.

Кейс 2. Неправильне маркування

Ситуація. Відділ кулінарії супермаркету «Продукти» продавав салати без зазначення повного складу. У стравах використовувався майонез із глютенном, що призвело до алергічної реакції у клієнта з хворобою целиакією.

Наслідки:

- покупець подав позов про відшкодування моральної шкоди (20 тис. грн).
- перевірка виявила відсутність сертифікатів якості на інгредієнти.
- магазин змушений був закрити відділ кулінарії на модернізацію.

Рішення: Впровадження прозорої системи маркування, закупівля програмного забезпечення для формування етикеток, тренінги для кухарів щодо алергенів.

Кейс 3. Ігнорування санітарних норм

Ситуація. У м'ясному відділі супермаркету «Продукти» сире м'ясо зберігалось поруч із готовими ковбасами. Ножі та дошки для різних видів продуктів не дезінфікувалися. Після скарг клієнтів на розлади шлунка був проведений аналіз, який виявив кишкову паличку в ковбасі.

Наслідки:

- масове повернення товарів, тимчасове закриття відділу;
- публікація скандалу в ЗМІ, зниження репутації;
- штраф за порушення санітарних норм (30 тис. грн).

Рішення: перепланування відділу для поділу зон сирової та готової продукції, закупівля окремих інструментів, щоденна дезінфекція.

Висновок: недоліки в організації торгівлі супермаркету «Продукти» призвели до фінансових втрат, юридичних наслідків і падіння довіри. Уникнути цього можна через:

- 1) дотримання вимог Закону «Про безпеку харчових продуктів».
- 2) впровадження якісних систем контролю (НАССР, traceability).
- 3) постійне навчання персоналу.

Розгляд наведених практичних кейсів підкреслює, що в торгівлі продуктами харчування основою успіху є правова відповідність і проактивний підхід до управління торговим процесом.

Рекомендована література

1. Про захист прав споживачів : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
2. Про ліцензування видів господарської діяльності : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
3. Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, спиртових дистилатів, біоетанолу, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, тютюнової сировини, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
4. Про безпеку харчових продуктів : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
5. Про стандартизацію : Закон України від 05.06.2014 № 1315-VII. База даних «Законодавство України» / ВР України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/1315-18#Text>.
6. Міжнародні стандарти (ISO, НАССР). ДП "УКРМЕТРТЕСТСТАНДАРТ". URL : <https://www.ukrcsm.kiev.ua/index.php/ru/services-ua/standard-ua/inter-org-standard-ua/inter-org-iso-ua>
7. ДСТУ EN 71 ДСТУ EN 71-1:2019 Безпечність іграшок. Частина 1. Механічні та фізичні властивості (EN 71-1:2014 + A1:2018, IDT). Будстандарт Online. URL : https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=88698.
8. Організація торгівлі : підручник / В. В. Апопій та ін. К. : Центр навчальної літератури, 2021. 632 с.
9. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
10. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Юрко І.В. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 232 с.

Практичне заняття 8. Організація торгівлі непродуктивними товарами

План

1. Приймання товарів за кількістю та якістю.
2. Підготовка до продажу.
3. Організація продажу.

4. Особливості логістики: управління великогабаритними товарами.
5. Недоліки в організації торгівлі на прикладі магазину побутової техніки і магазину одягу.

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Розгляд типових недоліків в організації торгівлі на прикладі магазину побутової техніки і магазину одягу

Кейс 1. Недоліки в організації торгівлі у магазині побутової техніки

Недоліки:

- 1) *безлад у демонстраційних зонах*: телевізори не ввімкнені, навушники без заряду, що не дозволяє клієнтам тестувати товар;
- 2) *відсутній крос-мерчандайзинг*: чохла для смартфонів розміщені далеко від стійок з телефонами, тому покупці не бачать їх;
- 3) *складність повернення товару*: покупці скаржаться, що для повернення пральної машини потрібно самостійно доставляти її до магазину.

Вирішення проблеми:

- організувати *інтерактивні зони* з працюючими зразками та табличками «Спробуй мене»;
- створити *набори* товарів (наприклад, пральна машина + засоби для догляду) і розмістити їх поруч;
- запровадити *послугу безкоштовного вивозу браку* протягом 14 днів після покупки.

Кейс 2. Недоліки в організації торгівлі у магазині одягу

Недоліки:

- 1) *плутанина з розмірами*: футболки різних розмірів змішані на одній полиці, що змушує клієнтів довго шукати свій розмір;
- 2) *недостатня кількість примірочних*: черги до кабінок викликають незадоволення, клієнти уходять без покупки, магазин втрачає покупців і репутацію;
- 3) *неефективне освітлення*: темні кути залу, де одяг виглядає блідо або змінює тон кольору.

Вирішення проблеми:

- впровадити *сортування за розмірами* (окремі стелажі для S, M, L) з кольоровими мітками;
- додати *мобільні примірочні* або збільшити їх кількість;
- оновити освітлення, додати *діодні лампи* з теплим світлом, щоб підкреслити реальні кольори тканин.

Рекомендована література

1. Податковий кодекс України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
2. Про внутрішню торгівлю : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
3. Про захист прав споживачів : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.

4. Ковальова О., Кірсанова В. Основні форми інтернет-торгівлі: особливості, переваги, недоліки. Економіка та держава. № 7. С. 85–92.
5. Колот А. Соціальна відповідальність людини як чинник стійкої соціальної динаміки: теоретичні засади. Україна: аспекти праці. 2011. №3. С. 3–9.
6. Міщук І., Трофименко К. Аналіз вітчизняної практики розвитку корпоративних систем у торгівлі та диверсифікації їх діяльності. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. Вип. 69. С. 20–27.
7. Олифіренко Ю., Сидоренко Г. Напрями адаптації логістичної діяльності торговельних підприємств до умов воєнного стану. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. № 4. С. 133–144.
8. Організація торгівлі : підручник / В. В. Апопій та ін. К. : Центр навчальної літератури, 2021. 632 с.
9. Передерій Т. Механізм забезпечення сталого розвитку підприємства торгівлі на засадах антикризового управління. Modern Economics. 2023. №40 С. 38–43.
10. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
11. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Юрко І.В. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 232 с.

Практичне заняття 9. Логістика та управління запасами

План

1. Логістика та прийняття рішень щодо оптимізації ланцюгів поставок товарів.
2. Аналіз ризиків: коливання попиту, збоїв в логістиці.
3. Управління товарними запасами в умовах дефіциту.

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Дискусія: управління товарними запасами в умовах дефіциту

У сучасних умовах глобалізації та непередбачуваних зовнішніх потрясінь управління товарними запасами перетворюється на критичний виклик для будь-якого торговельного підприємства, особливо коли мова йде про дефіцит ресурсів або товарів.

Дефіцит – це не просто тимчасова нестача товарів на полицях магазину; це комплексна проблема, яка впливає на весь логістичний ланцюжок: від постачання сировини до задоволення кінцевого попиту споживачів. Нестача товарів веде до зменшення товарообігу, зниження доходів підприємства, звуження можливостей для стимулювання праці персоналу, забезпечення покриття необхідних витрат на оренду, електроенергію, розвиток матеріально-технічної бази підприємства тощо.

В умовах, коли потреби перевищують доступні обсяги, бізнес стикається з гострими дилемами: як розподіляти обмежені ресурси, уникнути простоїв виробництва, зберегти довіру клієнтів і одночасно мінімізувати втрати? Ситуація ускладнюється такими факторами, як військові конфлікти, економічні санкції, кліматичні катастрофи або раптові зміни ринкового попиту, які роблять дефіцит не винятком, а частиною повсякденної реальності.

Здобувачам пропонується взяти участь у дискусії: управління товарними запасами в умовах дефіциту. Під час обговорення треба подумати над низкою питань:

- чи можна в таких умовах ефективно планувати товарні запаси?
- що могло призвести до товарного дефіциту?
- які стратегії допомагають перетворити дефіцит з загрози на можливість для оптимізації бізнес-процесів?
- як технології, альтернативні постачальники або гнучкі логістичні рішення можуть стати рятівним кругом?
- як не втратити споживачів?
- що треба змінити в управлінні логістикою та товарними запасами?

Подана дискусія спрямована на пошук відповідей, які допоможуть підприємствам не лише вижити, але й розвиватися в умовах постійної нестабільності, трансформуючи ризики в інструменти стратегічного управління. Потрібен пошук неординарних підходів, креативних ідей.

Підказка для учасників дискусії: йдеться, наприклад, про такі підходи до розв'язання проблеми управління товарними запасами в умовах дефіциту:

- *визначення пріоритетів у замовленні товарів* (необхідно визначити пріоритетні товари, які мають найбільше значення для бізнесу, забезпечити наявність цих товарів на складі, навіть якщо це означає обмеження запасів інших товарів);
- *визначення альтернативних постачальників* (пошук альтернативних постачальників, які можуть забезпечити необхідні товари в умовах дефіциту; диверсифікація постачальників, що дозволяє зменшити залежність від одного постачальника);
- продумати можливості заміни товарів (у деяких випадках можна замінити дефіцитні товари на аналоги або замітники; важливо оцінити якість та вартість заміників, а також їхню відповідність потребам клієнтів);
- забезпечити взаємодію зі споживачами, клієнтами (здійснювати відкриту комунікацію з клієнтами щодо ситуації з дефіцитом; пропонувати альтернативні рішення, такі як попереднє замовлення або заміна товарів);
- інші підходи, *пропозиції від учасників дискусії (ідеї здобувачів)*.....

Важливо в процесі дискусії висловити свою думку (або думку групи здобувачів), пропозиції, ідеї, аргументувати їх та зробити висновки.

Таким чином, в умовах дефіциту товарних запасів підприємцю важливо бути гнучким, адаптивним, креативним, мати чіткий план дій. Слід мати на увазі, що управління товарними запасами в умовах дефіциту вимагають особливих підходів і командної роботи у виборі оптимальних рішень.

Рекомендована література

1. Балджи М. Д., Добрава Н.В., Осипова М.М. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 112 с.
2. Ковальова О., Кірсанова В. Основні форми інтернет-торгівлі: особливості, переваги, недоліки. Економіка та держава. № 7. С. 85–92.
3. Мазур І.В., Семенець І.А., Лопашук Н.А. Економіка торговельного підприємства : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 192 с.

4. Міщук І., Трофименко К. Аналіз вітчизняної практики розвитку корпоративних систем у торгівлі та диверсифікації їх діяльності. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. Вип. 69. С. 20–27.
5. Олифіренко Ю., Сидоренко Г. Напрями адаптації логістичної діяльності торговельних підприємств до умов воєнного стану. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. № 4. С. 133–144.
6. Передерій Т. Механізм забезпечення сталого розвитку підприємства торгівлі на засадах антикризового управління. Modern Economics. 2023. №40 С. 38–43.
7. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
8. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
9. ТОП-10 інновацій, які змінять логістику в майбутньому. URL: <https://elnews.com.ua/uk/top-10-innovacij-yakizminyat-logistyku>.

Практичне заняття 10. Фінансовий менеджмент

План

1. Фінансовий менеджмент. Формування цінової політики: націнки, знижки, рентабельність.
2. Бюджетування у торгівлі: планування доходів та витрат.
3. Аналіз фінансової звітності: показники оборотності, ліквідності.
4. Розрахунок рентабельності продажу товарів.
5. Економія ресурсів та використання інструментів антикризового управління.

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Розрахунок рентабельності продажу товарів

Організація роботи команд по 3-5 здобувачів для роботи з кейсами:

- 1) команда 1 аналізує дані компанії А («Електроніка+»);
- 2) команда 2 аналізує дані компанії Б («Продукти»);
- 3) кожна команда:
 - розраховує показники рентабельності продажів підприємства за рік;
 - знаходить слабкі/сильні своєї компанії та конкурента;
 - пропонує стратегії підвищення рентабельності для своєї компанії.
- 4) презентація результатів і порівняльна дискусія.

Здобувачі, які не увійшли у склад команд, виконують роль ділових партнерів, експертів, консультантів, які потім задають додаткові запитання, роблять порівняльний аналіз роботи команд і також висловлюють свої пропозиції щодо перспектив підвищення рентабельності торговельних компаній.

Кейс 1. Розрахунок рентабельності продажів на прикладі двох торговельних компаній

Компанія А: «Електроніка+» (продаж техніки)

Компанія Б: «Продукти» (продаж продуктів харчування)

Таблиця 7. – Звітні дані компаній А і Б за рік

Показник	Компанія А («Електроніка+»)	Компанія Б («Продукти»)
Виручка, грн	5 000 000	3 200 000

Собівартість проданих товарів, грн	3 500 000	2 000 000
Операційні витрати, грн	1 000 000	800 000
Прибуток до оподаткування (грн)	500 000	400 000

Завдання для команд:

1. Розрахувати рентабельність продажів

$$\text{Рентабельність продажів(\%)} = \frac{\text{прибуток до оподаткування}}{\text{виручка}} \times 100, \quad (10.6)$$

2. Провести порівняльний аналіз результатів діяльності підприємств:

- чому рентабельність відрізняється?
- які фактори впливають на показники (собівартість, цінова політика, витрати)?
- що може покращити рентабельність для кожної компанії?

Таблиця 8. – Порівняльний аналіз результатів діяльності підприємств

Критерій	Компанія А («Електроніка+»)	Компанія Б («Продукти»)	Висновки
Рентабельність	$(500\,000 / 5\,000\,000) \times 100\% = 10\%$	$(400\,000 / 3\,200\,000) \times 100\% = 12.5\%$	«Продукти» ефективніша за рентабельністю, хоча має меншу виручку.
Маржинальність	Виручка – СОБ = 1 500 000 грн (маржа 30%)	Виручка – СОБ = 1 200 000 грн (маржа 37.5%)	«Продукти» має вищу маржу через меншу собівартість.
Витрати/Виручка	$1\,000\,000 / 5\,000\,000 = 20\%$	$800\,000 / 3\,200\,000 = 25\%$	«Електроніка+» краще контролює операційні витрати.
Галузеві особливості	Висока конкуренція, великі знижки	Стабільний попит, низькі ризики запасів	«Продукти» отримує переваги від постійного попиту на продукти.

Примітка: умовні позначення: СОБ – собівартість

Приклади обговорення результатів аналізу для здобувачів:

Для компанії А («Електроніка+»):

Проблема: низька рентабельність (10%) через високу собівартість техніки та агресивні знижки для боротьби з конкурентами.

Рішення:

- знизити собівартість товарів через прямі угоди з виробниками;
- впровадити програму лояльності, щоб зменшити знижки.

Для компанії Б («Продукти»):

Проблема: високі операційні витрати (25% від виручки) через доставку товарів.

Рішення:

- оптимізувати логістичні маршрути;
- збільшити середній чек за рахунок продажу преміум-товарів.

Важливо акцентувати увагу на тому, що в торгівлі рентабельність залежить не лише від прибутку, а й від галузевої специфіки товарів. Наприклад, є товари повсякденного попиту, що завжди мають нижчу маржу, але високу оборотність:

- продукти харчування (хліб, молоко, снеки);
- засоби гігієни (зубна паста, шампуні);
- побутова хімія (миючі засоби, серветки);

- товари «імпульсної купівлі» (жуйки, шоколадки).

Такі товари дуже вигідно включати у продаж, оскільки мають невисоку вартість, швидко продаються, потребують регулярного поповнення полиць у торговому залі.

В процесі дискусії в якості додаткових запитань з боку здобувачів, що виконують роль ділових партнерів, експертів, доцільно з'ясувати, що означає рішення для компанії А («Електроніка+») «впровадити програму лояльності, щоб зменшити знижки».

Програма лояльності означає створення системи заохочення постійних клієнтів не через тимчасове зниження цін, а за допомогою інших переваг. Наприклад:

- клієнти накопичують бали за покупки, які потім обмінюють на знижки, подарунки або ексклюзивні товари;
- постійні покупці отримують персональні пропозиції, ранній доступ до новинок або безкоштовну доставку;
- запроваджуються «VIP-рівні» – чим більше клієнт купує, тим вищі привілеї (наприклад, додаткові консультації, подвійні бали).

Як такі заходи зменшують знижки:

- зменшується потреба в масових акціях – клієнти зацікавлені купувати частіше, щоб отримати вигоду з програми лояльності, а не чекати розпродажів;
- зростає прибуток – компанія не знижує ціни для всіх, а винагороджує лише активних клієнтів;
- покращується лояльність – клієнти не йдуть до конкурентів «за знижкою», бо вже мають вигоди в цій програмі.

Приклад. Замість акції «Знижка 20% на всі товари» компанія оголошує: «За кожні 1000 грн покупок отримуйте 10% бонусів на наступну покупку». Це стимулює повторні продажі без зниження маржі на поточних продажах. На цій основі досягається підвищення рентабельності продажів.

Завдання 2. Дискусія: як мотивувати команду до економії ресурсів та використання інструментів антикризового управління

Ефективна економія ресурсів – це не просто тимчасове скорочення витрат, а розумне керування ними для збереження стабільності підприємства, особливо в умовах кризи. Як переконати команду, що кожен працівник має вплив на цей процес? Наприклад, коли зменшення витрат на електроенергію або оптимізація запасів рятують бізнес від збитків. Чи може звичайний співробітник відчувати себе частиною стратегії виживання? Ці та інші питання обговоримо під час дискусії, щоб сформувані власну позицію.

Питання для дискусії:

1. Які негрошові способи заохочення (наприклад, визнання, можливості розвитку) можуть мотивувати економити ресурси?
2. Чи можуть методи матеріальної мотивації (наприклад, преміювання за підсумками року) сприяти досягненню економії коштів?

3. Чи можна перетворити економію на «гру» для команди (наприклад, змагання між відділами за найменші витрати)?
4. Як пояснити працівникам, що економія – це не «затягування поясів», а можливість інвестувати в нові проєкти?
5. Які антикризові інструменти найкраще спрацьовують у торгівлі під час війни (наприклад, скорочення витрат, оптимізація бізнес-процесів, гнучкі логістичні схеми, резервні фонди)?

Висновок. Мотивація персоналу торговельного підприємства до економії та антикризових рішень має ґрунтуватися на довірі, прозорості та спільному розумінні цілей. Коли команда бачить зв'язок між своїми діями і стабільністю підприємства (наприклад, збереження робочих місць), зростає готовність діяти разом. Головне – переконливо показати працівникам підприємства на прикладах, що кожен крок до ефективності через економію коштів може стати важливим внеском у спільне майбутнє, особливо коли зовнішні обставини змушують бути міцнішими.

Рекомендована література

1. Варналій З.С., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Білик Р.Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.
2. Васюта В., Житник О. Вплив економічних коливань та збройного конфлікту на торговельне підприємництво в Україні. Галицький економічний вісник. 2022. № 4. С. 120–128.
3. Гончар О. Кадрова політика торговельного підприємства в умовах викликів пандемії КОВІД-19. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 6. С. 69–72.
4. Економіка та організація торговельних підприємств : практикум : навч. посіб. / М. В. Семикіна та ін. 2-ге вид. Кропивницький : ЦНТУ, 2024. 240 с.
5. Ковальська Л. М., Кривовязюк І.В. Підприємництво і торгівля: навч. посіб. Київ : Кондор, 2018. 620 с
6. Комерційне товаровознавство : навч. посіб. / Павлова В.А. та ін. Київ : Кондор, 2025. 286 с.
7. Мазур І.В., Семенець І.А., Лопашук Н.А. Економіка торговельного підприємства : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 192 с.
8. Медведєва К. Глобальні драйвери роздрібної торгівлі. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія: Економічні науки. 2024. № 5. С. 50–67.
9. Семикіна, М., Журило, І., Дмитришин, Б., Запирченко, Л., & Савеленко, Г. Доброчесність та соціальна відповідальність підприємців в контексті конкурентоспроможності торговельного та ресторанного бізнесу. Академічні візі. 2025. №40.
10. Середницька Л., Волинець В. Інноваційні технології в логістичній системі. Економіка і суспільство. 2018. № 19. С. 617–621.
11. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.

Практичне заняття 11. Ефективність бізнесу

План

1. Ключові показники ефективності бізнесу.
2. Інструменти аналізу: SWOT, PEST, порівняльний аналіз.
3. Управління ризиками: коливання попиту, валютні курси.

4. Визначення показників ефективності для торговельного підприємства.
5. Порівняння ефективності мереж («АТБ-Маркет» і «Сільпо»), розробка заходів для підвищення оборотності товарів

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Аналіз практичних кейсів (командна робота): визначення показників ефективності для торговельного підприємства

Кейс 1. Торговельна компанія «Соняшник» (продаж побутової хімії).

Дані за 2023 рік:

- виручка: 8 млн грн.
- собівартість товарів: 5 млн грн.
- середній запас на складі: 1 млн грн.
- дебіторська заборгованість: 500 тис. грн.
- поточні зобов'язання: 2 млн грн.

Завдання командам.

1. Розрахувати:

- рентабельність продажів (R);
- оборотність запасів (Об);
- коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл).

2. Проаналізувати:

- ефективність використання запасів?
- достатність коштів для покриття боргів?

1. Розрахунок.

Рентабельність продажів (R):

$$R(\%) = \frac{\text{виручка} - \text{собівартість}}{\text{виручка}} \times 100, \quad (11.2)$$

Розрахунок: $(8\,000\,000 - 5\,000\,000) / 8\,000\,000 * 100\% = 37,5\%$

Пояснення: отриманий показник рентабельності продажів показує, що на кожні 100 грн виручки від продажу припадає 37,5 грн прибутку.

Оборотність запасів (Об):

$$Об = \frac{\text{собівартість продажів}}{\text{середній запас}}, \quad (11.3)$$

Розрахунок: $5\,000\,000 / 1\,000\,000 = 5$

Пояснення: цей показник показує, скільки разів протягом року компанія продала свої запаси (тобто 5 разів).

Коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл):

$$Кпл = \frac{\text{поточні активи}}{\text{поточні зобов'язання}}, \quad (11.4)$$

Поточні активи : Дебіторська заборгованість + Середній запас =
 $= 500\,000 + 1\,000\,000 = 1\,500\,000$ (грн)

Розрахунок: $1\,500\,000 / 2\,000\,000 = 0,75$

Пояснення: цей показник показує, чи здатна компанія покрити свої короткострокові зобов'язання за рахунок поточних активів. Значення 0,75 означає, що на 1 грн короткострокових зобов'язань компанія має 0,75 грн ліквідних активів. Норматив: безпечним вважається значення $Кпл \geq 1.5$.

Таким чином, при значенні $K_{пл}=0,75$ свідчить про високий ризик неплатоспроможності – компанія не може покрити поточні зобов'язання без продажу запасів або залучення додаткових коштів.

2. Аналіз.

Ефективність використання запасів: при $K_{об}=5$ означає, що компанія продає свої запаси 5 разів на рік. Цей показник, можна вважати середнім. Для того, щоб зробити висновок про ефективність, потрібно порівняти його з середнім показником по галузі. Якщо показник «Соняшник» вище, ніж середній по галузі показник, то запаси використовуються ефективніше.

Достатність грошей для покриття боргів: при $K_{пл}= 0,75$ означає, що компанія має 75 копійок поточних активів на кожну гривню поточних зобов'язань.

Зазвичай, при $K_{пл} > 1$, це означає, що у «Соняшник» недостатньо грошей для покриття поточних зобов'язань.

3. Висновки по аналізу практичного кейсу.

Компанія «Соняшник» має досить високу рентабельність продажів, що свідчить про ефективність її операційної діяльності.

Оборотність запасів є середньою, тому компанії слід проаналізувати свої запаси та можливості для їх оптимізації.

Компанія має проблеми з ліквідністю, тому їй слід вжити заходів для збільшення поточних активів або зменшення поточних зобов'язань.

Для більш повного аналізу фінансового стану компанії необхідно розрахувати інші фінансові коефіцієнти, такі як коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт фінансової стійкості та коефіцієнт ділової активності. Також потрібно провести порівняльний аналіз фінансових показників компанії за кілька років, щоб виявити тенденції їх зміни.

Обговорення дискусійних питань:

- чому навіть при високій виручці компанія може бути збитковою?
- як підвищити оборотність запасів у торгівлі?

Підказка для дискусії.

Варіанти відповідей (для обговорення командами здобувачів).

Чому навіть при високій виручці компанія може бути збитковою?

- витрати перевищують доходи (висока собівартість товарів/послуг, великі постійні витрати - оренда, зарплати, кредити);
- низька маржинальність (наприклад, продажі великих обсягів з мінімальною націнкою);
- боргове навантаження (високі відсотки за кредитами «з'їдають» прибуток);
- неефективне управління (витрати на логістику, маркетинг або запаси не оптимізовані).

Приклад: магазин продає 1 000 телефонів на місяць, але купує їх за ціною вищою за ринкову, в результаті виручка є, але підприємство має збитки через низьку маржу.

Як підвищити оборотність запасів у торгівлі?

- аналізувати попит, замовляти товари, які швидко продаються, уникати їх «залежання»;
- застосовувати акції та знижки, на цій основі стимулювати швидкий продаж залежалих товарів;
- оптимізація товарного асортименту за рахунок скорочення кількості товарних позицій з низьким оборотом;
- застосовувати Just-in-Time (JIT) - методи управління, які мінімізують запаси, забезпечуючи надходження матеріалів або товарів саме тоді, коли вони необхідні (тобто постачати товари під конкретні замовлення, а не «про запас»);
- запровадження прогресивних технологій: використовувати систему автоматичного аналізу запасів та прогнозування.

Завдання 2. Розгляд практичної проблеми (командна робота): порівняння ефективності мереж («АТБ-Маркет» і «Сільпо»), розробка заходів для підвищення оборотності товарів

На підставі наведених даних проаналізувати та порівняти ефективність роботи двох підприємств – «АТБ-Маркет» і «Сільпо». Дані для аналізу відображені у таблиці 11.1.

Таблиця 9. – Окремі звітні дані підприємств «АТБ-Маркет» і «Сільпо» за рік

Показник	АТБ-Маркет	Сільпо
Оборотність запасів	12 разів на рік	8 разів на рік
Середній чек	150 грн	300 грн
Частка локальних товарів	70%	40%
Рентабельність продажів	5%	8%

1. Команда 1 (аналізує дані «АТБ-Маркет»):

- визначити, чому висока оборотність запасів не забезпечує високу рентабельність;
- запропонувати заходи: оптимізація асортименту, зниження витрат на логістику.

2. Команда 2 (аналізує дані «Сільпо»):

- з'ясувати, чому нижча оборотність, але вища рентабельність;
- запропонувати заходи: підвищення лояльності клієнтів, скорочення витрат на зберігання.

Приклади рішень:

- для АТБ-Маркет: запустити власні бренди дешевих товарів (збільшить маржу).
- для Сільпо: впровадити програму лояльності для підвищення середнього чека.

Питання для роздумів:

- Чому торгівельні мережі з різними стратегіями (низькі ціни + преміум-сегмент) можуть бути ефективними?
- Як війна в Україні вплинула на ефективність діяльності торговельних мереж?

Підказка для здобувачів: на прикладі супермаркетів «АТБ-Маркет», «Сільпо», «Велмарт», «Епіцентр» та інших можна простежити, як торговельні мережі з різними стратегіями (низькі ціни + преміум) попри складнощі нестабільності економіки та ризику воєнного стану виявляють себе ефективними, оскільки вони одночасно задовольняють потреби покупців, які є представниками різних сегментів споживачів:

- *низькі ціни* приваблюють покупців, які шукають економію та цінують вигідні пропозиції; такі мережі часто орієнтовані на масовий ринок і пропонують широкий асортимент товарів за доступними цінами;
- *преміум-сегмент* орієнтований на споживачів, які готові платити більше за високу якість, ексклюзивність та додаткові послуги; такі мережі пропонують товари відомих брендів, вишукані делікатеси або унікальні товари, які не можна знайти в звичайних магазинах.

Підсумок заняття: ефективність торговельного бізнесу значною мірою залежить від вміння підприємця та його команди керувати ризиками (попит, валюта та ін.) через гнучкі стратегії, аналізувати дані (рентабельність, оборотність) для прийняття рішень, адаптуватися до ринкових змін на прикладі реальних торговельних мереж, використовуючи їхній досвід.

Рекомендована література

1. Варналій З.С., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Білик Р.Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.
2. Економіка та організація торговельних підприємств : практикум : навч. посіб. / М. В. Семикіна та ін. 2-ге вид. Кропивницький : ЦНТУ, 2024. 240 с.
3. Мазур І.В., Семенець І.А., Лопашук Н.А. Економіка торговельного підприємства : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 192 с.
4. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
5. Семикіна, М., Запірченко, Л., Дмитришин, Б., & Нісфоян, С. Адаптація торговельного та ресторанного бізнесу до глобальних викликів: інструменти діагностики, логістичні стратегії, електронна комерція. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). 2025. №1. С. 16–26.
6. Семикіна, М., Запірченко, Л., Нісфоян, С., & Семикіна, А. Формування кадрового потенціалу в системі управління конкурентоспроможністю підприємства на етапі повоєнної розбудови економіки. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. №330(3). С 549–556.
7. Семикіна, М., Журило, І., Дмитришин, Б., Запірченко, Л., & Савеленко, Г. Доброчесність та соціальна відповідальність підприємців в контексті конкурентоспроможності торговельного та ресторанного бізнесу. Академічні візі. 2025. №40.
8. Семикіна, М., Нісфоян, С., Запірченко, Л., Дмитришин, Б., & Савеленко, Г. Торговельне підприємництво: діагностика та оптимізація розвитку за допомогою логістичного менеджменту та електронної комерції. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). 2024. №5. С. 100–109.
9. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
10. Чуніхіна Т., Корж М., Краснощок В. Міжнародна торгівля в умовах глобальних трансформацій. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія: Економічні науки. 2024. № 2. С. 30–52. Практичне заняття 12. Соціальна відповідальність та доброчесність у торгівлі.

План

1. Соціальна відповідальність за якість товарів та доброчесність перед споживачами.
2. Підтримка місцевих громад: спонсорство, соціальні проєкти.
3. Етика бізнесу: екологічні ініціативи (екопакування, зменшення відходів), боротьба з контрафактом, чесність перед партнерами та клієнтами.
4. Аналіз практичних кейсів (командна робота): оцінка впливу екологічних ініціатив на імідж компанії.
5. Розгляд практичної проблеми щодо створення соціальної програми для місцевої громади; аналіз прикладів недоброчесності у торгівлі (контрафакт, ціноутворення).

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Аналіз практичних кейсів (командна робота): оцінка впливу екологічних ініціатив на імідж компанії

У сучасному світі, де екологічна свідомість зростає з кожним днем, питання впливу бізнесу на навколишнє середовище набуває особливої актуальності. Компанії, які активно впроваджують екологічні ініціативи, не лише зменшують свій негативний вплив на планету, але й формують позитивний імідж в очах споживачів, інвесторів та суспільства.

Екологічні ініціативи можуть суттєво впливати на імідж торгової компанії, формуючи її репутацію як відповідального та свідомого учасника ринку. Розглянемо основні аспекти цього впливу:

1. Підвищення лояльності клієнтів:

- сучасні споживачі все більше цінують екологічно чисті продукти та послуги;
- компанії, які демонструють свою турботу про довкілля, залучають та утримують клієнтів, що поділяють ці цінності;
- екологічні ініціативи можуть стати конкурентною перевагою, особливо серед молоді та екологічно свідомих споживачів.

2. Покращення репутації:

- активна участь в екологічних проєктах та впровадження «зелених» технологій підвищують довіру до компанії;
- позитивний імідж сприяє залученню інвесторів, партнерів та кваліфікованих працівників;
- екологічна відповідальність стає частиною корпоративної культури, що позитивно впливає на внутрішній клімат компанії.

3. Зменшення ризиків:

- дотримання екологічних стандартів та норм мінімізує ризики, пов'язані з забрудненням довкілля та штрафними санкціями;
- проактивна позиція щодо екологічних питань дозволяє компанії уникнути негативних публікацій у ЗМІ та соціальних мережах;
- впровадження енергоефективних технологій та використання відновлюваних джерел енергії зменшує залежність від традиційних енергоресурсів та знижує витрати.

4. Вплив на суспільство:

- торгові компанії, які активно підтримують екологічні ініціативи, сприяють формуванню екологічної свідомості в суспільстві;
- участь у соціальних проєктах та благодійних акціях, спрямованих на захист довкілля, підвищує соціальну відповідальність компанії;
- компанії, які демонструють свою турботу про майбутні покоління, стають прикладом для інших учасників ринку.

Приклади екологічних ініціатив:

- використання екологічно чистого пакування;
- впровадження систем роздільного збору та переробки відходів;
- використання енергоефективного освітлення та обладнання;
- підтримка місцевих екологічних проєктів;
- проведення екологічних акцій та кампаній.

Впровадження екологічних ініціатив є важливим кроком для торгової компанії, яка прагне до сталого розвитку та формування позитивного іміджу. Екологічні ініціативи не лише покращують стан довкілля, але й трансформують імідж компанії, зміцнюючи довіру споживачів.

Приклад 1. Всесвітньо відома мережа кафе відмовилася від пластикових трубочок, замінивши їх на паперові. Це викликало хвилю підтримки в соцмережах, а продажі напоїв зросли на 15%, оскільки клієнти асоціювали бренд із турботою про планету.

Приклад 2. Український супермаркет, який запровадив безпаперові чеки та екопакети. Після цього 70% опитаних клієнтів відзначили, що обирають цю мережу через її екологічну позицію.

Проте важливо, щоб ініціативи були системними, а не одноразовими.

Наприклад, якщо компанія оголошує про перехід на відновлювану енергію, але не модернізує склади, споживачі можуть сприйняти це як «екологічний театр».

Успішні кейси, що демонструють екологічну відповідальність, зазвичай передбачають такі особливості:

- *командна робота,* що характеризується співпрацею підрозділів маркетингу, логістики та PR-відділів для створення єдиного меседжу;
- *зворотній зв'язок із клієнтами (покупцями):* опитування про їхні очікування, акції зі збору ідей (наприклад, конкурс на найкращий екопроєкт);
- *партнерство з експертами:* співпраця з екологічними організаціями для аудиту та підвищення довіри.

Кейс № 1. Торговельна компанія H&M та її екологічна ініціатива «Garment Collecting»

Торговельна компанія H&M активно впроваджує екологічні ініціативи, щоб зменшити свій вплив на навколишнє середовище та сприяти сталому розвитку. Однією з таких ініціатив є програма «Garment Collecting» (збір одягу), яка була запущена компанією H&M з 2013 року з метою зменшення кількості текстильних відходів, що потрапляють на звалища. Програма заохочує клієнтів приносити будь-який непотрібний одяг, незалежно від бренду та стану, до магазинів H&M.

Опис ініціативи:

- клієнти можуть здати старий одяг будь-якої марки в обмін на знижкові купони;
- зібрані речі сортувалися: частина перероблялася на нові тканини, частина продавалася секонд-хендам.

Командна робота (з числа здобувачів формується 3 команди, які представляють різні підрозділи компанії):

- *відділ логістики:* організував збірні пункти в магазинах;
- *відділ маркетингу:* запустив кампанію «Don't let fashion go to waste» («Не викидайте моду на смітник»);
- *технологічний відділ:* розробив систему трекінгу зібраних речей (трекінг може дозволити відстежити шлях кожної зданої речі: від моменту її потрапляння в магазин до її подальшої переробки або утилізації).

Вплив на імідж:

- зростання довіри споживачів: 60% клієнтів в процесі опитувань відзначили, що сприймають H&M як «відповідальний бренд»;
- публікації в медіа: Forbes, The Guardian висвітлювали ініціативу як «прорив у сталій моді» (Forbes, The Guardian – це відомі міжнародні видання, які висвітлюють бізнес, економіку, політику, культуру та інші важливі теми).

Результати:

- з 2013 року зібрано понад 40 000 тонн текстилю;
- частка перероблених матеріалів у колекціях зросла до 35%.

Аналіз для командної роботи.

Питання 1: чому програма «Garment Collecting» мала більший вплив на імідж, ніж інші екоініціативи H&M (наприклад, використання органічної бавовни)?

Питання 2: які ризики виникли під час впровадження (наприклад, логістичні витрати) і як їх подолали?

Кожна команда робить свої висновки та пропозиції нових екологічних ініціатив.

Кейс № 2: торговельна компанія «Сільпо» і проєкт «Зелена полиця»

Українська мережа супермаркетів запустила екологічний проєкт «Зелена полиця» з метою виокремлення продажу в торговому залі продовольчих товарів в екоупаковці або від місцевих виробників.

Опис ініціативи:

- продаж товарів в упаковці зі зменшеним вуглецевим змістом (наприклад, овочі в паперових пакетах);
- партнерство з локальними фермерами: їх продукція позначена еко-значком.

Командна робота (з числа здобувачів формується 3 команди, які представляють різні підрозділи компанії):

- *відділ закупівель:* відбір постачальників з еко-сертифікатами;
- *PR-відділ:* організація рекламно-інформаційної кампанії «Оберіть еко-майбутнє»;
- *IT-відділ:* розроблення додатку з фільтром «Еко-товари».

Вплив на імідж:

- 45% клієнтів стали частіше купувати в «Сільпо» через екоініціативи (дані внутрішнього опитування, 2023 р.);
- медіа-освітлення: проект згадувався в новинах як «приклад відповідального бізнесу в умовах війни».

Результати:

- продажі з «Зеленої полиці» зросли на 25% за рік;
- зменшення використання пластику на 15% у магазинах мережі.

Аналіз для командної роботи.

Питання 1: чому акцент на місцевих виробників покращив імідж компанії?

Питання 2: як можна було б уникнути критики щодо «зеленого піару» (наприклад, через обмежений асортимент еко-товарів)?

Загальні питання для аналізу (командна робота).

1. Які критерії успіху екоініціатив для іміджу компанії (наприклад, масштаб, публічність, довгостроковість)?
2. Чи варто інвестувати в екоініціативи під час економічної кризи (як у випадку з «Сільпо» під час війни)?
3. Як оцінити економічний ефект від покращення іміджу (наприклад, зростання лояльності покупців, витрати на ініціативи)?

Поради для організації роботи команд з числа здобувачів.

Крок 1: розподілити ролі в команді (менеджер, аналітик, маркетолог, логіст, експерт та ін.).

Крок 2: оцінити, які з перерахованих кейсів можна адаптувати для невеликої торговельної мережі на прикладі свого регіону.

Крок 3: запропонувати власну екоініціативу, враховуючи уроки з кейсів (наприклад, «Дні без пластику» зі знижками за використання власних торбин).

Висновок: екологічні ініціативи не лише покращують імідж, а й стимулюють інновації. Проте їх успіх залежить від синхронізації в діяльності всіх відділів – від логістики до комунікацій.

Завдання 2. Розгляд практичної проблеми щодо створення соціальної програми для місцевої громади; аналіз прикладів недоброчесності у торгівлі (контрафакт, ціноутворення)

Кейс 1. Створення соціальної програми для місцевої громади

Торгівельній компанії відповідно до її стратегії соціальної відповідальності необхідно розробити соціальну програму для підтримки місцевої громади. Для цього важливо не лише визначити пріоритетні потреби, а й забезпечити довгостроковий вплив на суспільство. Наприклад, у місті з високим рівнем безробіття серед молоді компанія може зосередитися на створенні програм професійної підготовки, а в регіоні з обмеженим доступом до якісних продуктів – підтримувати локальних фермерів.

Створення соціальної програми починається з глибокого аналізу потреб громади. На першому етапі компанія проводить соціологічні опитування, фокус-групи та зустрічі з представниками місцевої влади, активістами та жителями. Наприклад, у сільській місцевості основним запитом може бути

відновлення лікарні або створення громадського транспорту, тоді як у місті – організація безпечних дитячих майданчиків.

Після виявлення проблем програма формується з урахуванням ресурсів бізнесу: фінансів, логістики, волонтерського потенціалу співробітників.

Приклади заходів у соціальній програмі.

- *Навчання для молоді:* курси з фінансової грамотності, цифрових навичок або основ підприємництва, де викладачами стають не лише працівники компанії, а й запрошені експерти. Наприклад, мережа магазинів електроніки може організувати безкоштовні майстер-класи з програмування для школярів, сприяючи їхній майбутній кар'єрі в ІТ-галузі.

- *Підтримка локальних виробників:* створення ярмарків, де ремісники та місцеві фермери можуть безкоштовно представити свою продукцію, або запуск онлайн-платформи з низькими комісійними зборами. Деякі компанії надають місцевим виробникам консультації з брендингу та логістики, допомагаючи їм вийти на нові ринки.

- *Інфраструктурні проекти:* будівництво громадського саду із зоною відпочинку, де волонтерами є співробітники компанії. Такий проєкт не лише покращує якість життя, а й об'єднує громаду. Додатково можна організувати майстер-класи з екології для дітей, щоб виховувати відповідальне ставлення до природи.

Приклад успішного кейсу: українська торгівельна мережа «Сільпо» реалізувала проєкт «Локальна ініціатива», де створила окремі полиці для продукції місцевих виробників у своїх магазинах. Це не лише збільшило продажі локальних товарів на 40%, а й забезпечило місцевих фермерів стабільним доходом.

Кейс 2. Аналіз прикладів недоброчесності у торгівлі

Нагадаємо, що недоброчесність у торгівлі виявляється зокрема через:

- *контрафакт:* продаж підроблених товарів під гаслами «акція» або «ексклюзив», що підриває довіру до всієї галузі.
- *маніпуляції з цінами:* штучне створення дефіциту («залишився останній товар») або підвищення цін перед знижками, щоб створити ілюзію вигоди.
- *обман в якості:* перепродаж товарів з закінченим терміном придатності після перепакування.

Необхідно проаналізувати та прокоментувати наведені приклади недоброчесності:

Контрафакт:

- 1) відомо, що у 2022 році в Україні виявили партію підроблених лікарських засобів, які продавалися через невеликі аптеки. Такі дії не лише порушували авторські права, а й становили пряму загрозу життю споживачів;
- 2) у 2023 році одна з українських мереж зіткнулася зі скандалом через продаж контрафактних побутових товарів;
- 3) у 2024 р. в одній з мереж, яка здійснює торгівлю іграшками, було виявлено факти продажу контрафактних іграшок (підробка відомого бренду кукли), що створювало небезпеку для здоров'я дітей.

Маніпуляції з ціноутворенням:

під час енергетичної кризи 2022 року внаслідок ракетних атак окремі українські торговельні мережі збільшували ціни на генератори або батареї на 200-300%, посилюючи паніку серед підприємців та населення. Це приклад штучного завищення цін у стресових умовах.

Обман в якості товару:

у мережі продуктових магазинів виявлено факти перепродажу товарів із закінченим терміном придатності під виглядом «акційних пропозицій» (наприклад, деякі магазини перепаковували несвіжі молочні продукти, змінюючи дати на етикетках).

Наслідки недоброчесності:

втрата довіри клієнтів, судові позови, зниження лояльності співробітників, зниження обсягів виручки, зменшення прибутку.

Наприклад, після скандалу з продажем контрафактних іграшок одна з мереж втратила 25% постійних клієнтів, а її акції на ринку впали на 15%; після розслідування фактів продажу контрафактних побутових товарів одна з українських компаній втратила 30% клієнтів, що підкреслює ризики недоброчесності.

Підсумок заняття. Соціальна відповідальність у торгівлі – це *стратегія двосторонньої вигоди*: допомагаючи громаді, бізнес формує довіру, яка перетворюється на лояльність клієнтів та стабільний прибуток. Наприклад, компанії, що інвестують у навчання молоді або інфраструктурні проекти, не лише вирішують соціальні проблеми, а й створюють резерв кваліфікованих майбутніх співробітників або клієнтів. Так, мережа «Сільпо», підтримуючи локальних виробників, збільшила продажі їхньої продукції на 40%, одночасно зміцнивши імідж «вітчизняного бренду».

Проте *недоброчесні практики* – контрафакт, штучне завищення цін, обман покупців в якості товарів – мають руйнівні наслідки. Вони призводять до:

- *втрати довіри* – клієнти переходять до конкурентів, як це сталося з мережею, яка втратила 25% постійних покупців через продаж підроблених іграшок;
- *юридичних ризиків* – штрафи, позови, конфіскація товарів (наприклад, справи про контрафактні ліки в Україні у 2022 році);
- *зниження мотивованості персоналу* – співробітники втрачають мотивацію працювати в компанії зі скандальною репутацією.

Таким чином, *етика та соціальна відповідальність* – це не витрати, а інвестиції в майбутнє. Вони перетворюють торговельний бізнес на інституцію, яка не лише заробляє, а й формує суспільні цінності. Довгостроковий успіх у торгівлі неможливий без діалогу з громадою, прозорості та готовності відмовлятися від швидких прибутків на користь стабільності та людської гідності.

Рекомендована література

1. Валінкевич Н., Коценко М. Особливості функціонування торговельного підприємництва в умовах сучасних викликів. Економіка та суспільство. 2024. № 63.

2. Гончар О. Інтеграція інформаційних та управлінських процесів в системі менеджменту сучасного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 5 (298). Т. 2. С. 209–213.
3. Гуляєва Н., Вавдійчик І., Мельник В. Системні драйвери торгівлі України в реаліях воєнного стану. Товари і ринки. 2024. № 3 (51). С. 4–23.
4. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О.Ф. Новікова та ін. Донецьк. 2013. 296 с.
5. Компанієць В. Формування культури доброчесності в суспільстві та бізнесдіяльності (концептуальне осмислення нових світових тенденцій на основі соціокультурної парадигми). Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 86. С. 248–265.
6. Литвиненко Ю. Вплив глобалізації на конкурентні позиції українських торговельних підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2020. № 2. С. 112–118.
7. Мазур І.В., Семенець І.А., Лопашук Н.А. Економіка торговельного підприємства : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 192 с.
8. Настільна книга з розбудови доброчесної організації. НАЗК. 2024. URL: https://wiki.nazk.gov.ua/wpcontent/uploads/2024/nastilna_knyga_z_rozbudovy_dobrochesnosti.pdf
9. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
10. Семикіна, М., Нісфоян, С., Запірченко, Л., Дмитришин, Б., & Савеленко, Г. Торговельне підприємництво: діагностика та оптимізація розвитку за допомогою логістичного менеджменту та електронної комерції. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). 2024. №5. С. 100–109.
11. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
12. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Юрко І.В. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 232 с.

Практичне заняття 13. Інновації в торгівлі

План

1. Технології майбутнього: штучний інтелект, Big Data, IoT.
2. Електронна комерція: платформи, мобільні додатки, доставка.
3. Технології для оцінки клієнтського досвіду: Big Data, AI.
4. Кейс: взаємодія з IT-спеціалістами з приводу розробки мобільних додатків в інтересах компанії.
5. Дискусія: Як інновації допомогли «Розетці» стати лідером ринку.

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Чим пояснюється необхідність тісної взаємодії фахівців торговельної компанії з IT-спеціалістами в питаннях розробки мобільних додатків.

Таблиця 10. – Аргументи на користь взаємодії зі IT-спеціалістами

Аргументи	Докази
<i>Наявність спеціальних знань та вмінь</i>	IT-спеціалісти володіють необхідними знаннями та навичками для розробки якісного та функціонального мобільного додатку, вони знають, як правильно спроектувати архітектуру додатку, вибрати відповідні технології та забезпечити його стабільну роботу
<i>Забезпечення функціональності та зручності мобільного додатку</i>	IT-спеціалісти можуть реалізувати в додатку різні функції, які зроблять покупки зручнішими для клієнтів; це може бути швидке замовлення, персоналізовані рекомендації, зручна система оплати, відстеження доставки тощо
<i>Безпека</i>	IT-спеціалісти забезпечують безпеку додатку, захищаючи дані клієнтів від кібератак та шахрайства; це особливо важливо, коли йдеться про обробку платіжних даних

<i>Інтеграція з іншими системами</i>	ІТ-спеціалісти можуть інтегрувати мобільний додаток з іншими системами компанії, такими як система управління складом, система обліку клієнтів тощо; це дозволяє автоматизувати бізнес-процеси та підвищити ефективність роботи
<i>Підтримка та оновлення</i>	ІТ-спеціалісти забезпечують технічну підтримку додатку, вирішуючи проблеми, що виникають у користувачів, та регулярно оновлюючи додаток, додаючи нові функції та покращуючи його роботу

Таким чином, взаємодія з ІТ-спеціалістами є необхідною для того, щоб торговельна компанія могла створити якісний та ефективний мобільний додаток, який допоможе їй збільшити онлайн-продажі та покращити обслуговування клієнтів.

Кейс 1. Взаємодія бізнесу з ІТ-спеціалістами для розробки мобільних додатків

Сценарій: торгова компанія «Еко-Маркет» вирішила розробити мобільний додаток для збільшення онлайн-продажів.

Етапи співпраці.

1. Визначення потреб:

- збори з відділами маркетингу, логістики, продажів;
- цілі: зручний інтерфейс, інтеграція з системою лояльності, функція швидкого замовлення.

2. Розробка:

- використання Agile: спринти, постійний зворотній зв'язок;
- тестування UX/UI: фокус-групи з клієнтами.

3. Результати:

- зростання онлайн-продажів на 35% за 6 місяців;
- зменшення навантаження на call-центр на 50% завдяки чат-боту.

Важливі умови:

- необхідність комунікації між бізнесом і ІТ;
- гнучкість у впровадженні змін.

Довідкова інформація:

Agile – це гнучкий підхід до розробки програмного забезпечення, який передбачає розбиття процесу на короткі ітерації, які називаються спринтами. Наприклад, в контексті розробки мобільного додатку для «Еко-Маркету» це означає, що ІТ-спеціалісти не будуть чекати, поки весь додаток буде готовий, а будуть розробляти його частинами, регулярно показуючи результати команді «Еко-Маркет» і отримуючи від них зворотний зв'язок. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в вимогах і вносити корективи в процес розробки.

UX/UI – це користувацький інтерфейс, тобто те, як виглядає додаток і як розташовані його елементи; тестування UX/UI – це процес оцінки того, наскільки зручним і зрозумілим є додаток для користувачів. В контексті розробки мобільного додатку для «Еко-Маркету» це означає, що ІТ-спеціалісти будуть проводити фокус-групи з клієнтами, щоб дізнатися їхню думку про дизайн і функціональність додатку. Це дозволить виявити можливі проблеми і зробити додаток більш зручним для використання.

Отже, Agile дозволяє розробляти додаток швидко і гнучко, тестування UX/UI – зробити додаток зручним і зрозумілим для користувачів.

Завдання 2. Дискусія: як інновації допомогли «Розетці» стати лідером ринку

Здобувачам пропонується знайти інформацію про діяльність торгівельної компанії «Розетка» і в процесі дискусії обговорити фактори її успіху та роль цього інновацій.

Фактори успіху:

AI та Big Data:

- персоналізовані рекомендації (на основі історії переглядів);
- динамічне ціноутворення: автоматична корекція цін під час акцій.

Мобільний додаток:

- функція «Сканування чеку» для швидкого повернення товарів;
- віртуальні каси для оплати через смартфон у магазинах.

Логістика:

- власна служба доставки з можливістю вибору часового слота («слот» у контексті доставки означає часовий інтервал, протягом якого клієнт очікує отримати своє замовлення);
- AI-оптимізація маршрутів для кур'єрів.

Результати:

- частка ринку в Україні – понад 30%;
- 70% клієнтів відзначають зручність мобільного додатку.

Питання для дискусії:

- Чи можна повторити успіх «Розетки» без значних інвестицій в IT?
- Які технології стануть ключовими для торгівлі через 5 років?

Додаткова інформація.

Українська торговельна компанія «Розетка» стала лідером ринку завдяки постійному впровадженню інновацій, які змінили підхід до електронної комерції в Україні. Компанія не просто продавала товари, а створювала цілу екосистему для покупців. Одним з ключових факторів стало раннє освоєння онлайн-ринку. «Розетка» швидко адаптувалася до змін у поведінці споживачів, які все більше віддавали перевагу онлайн-покупкам. Вони постійно розширювали асортимент товарів, виходячи за рамки електроніки, та перетворившись на онлайн-гіпермаркет, де можна знайти майже все.

«Розетка» активно впроваджувала нові технології, покращуючи клієнтський досвід. Зручний інтерфейс сайту та мобільного додатку, швидка доставка, різні способи оплати - все це робило покупки на «Розетці» максимально комфортними. Компанія також активно використовує дані для персоналізації пропозицій та покращення обслуговування. Аналізуючи історію покупок та поведінку клієнтів, «Розетка» пропонує їм товари, які відповідають їхнім потребам. «Розетка» постійно експериментує з новими форматами та послугами. Торгівельна компанія одночасно відкриває стаціонарні магазини, пункти видачі замовлень, розвиває власну логістичну мережу.

Завдяки цьому комплексному підходу, «Розетка» не просто продає товари, а забезпечує на основі інновацій швидкість, якість, зручність для своїх

клієнтів, тобто створює «цінність» для покупців, що й дозволило їй стати лідером ринку.

Підсумки заняття. Інновації в торгівлі – це не просто мода, тренд сучасного розвитку, а *необхідність* запровадження нових знань, нових технологій, нових методів роботи з покупцями, постачальниками для підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства в умовах глобальної цифровізації економіки.

Успішне впровадження нових технологій у діяльність торговельних компаній вимагає чіткого плану та бюджетування, наявності фінансових можливостей, креативної командної роботи, комунікацій між бізнесом і ІТ; фокусу на клієнтському досвіді.

Рекомендована література

1. Економіка та організація торговельних підприємств : практикум : навч. посіб. / М. В. Семикіна та ін. 2-ге вид. Кропивницький : ЦНТУ, 2024. 240 с.
2. Олифіренко Ю., Сидоренко Г. Напрями адаптації логістичної діяльності торговельних підприємств до умов воєнного стану. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. № 4. С. 133–144.
3. Організація торгівлі : підручник / В. В. Апопій та ін. К. : Центр навчальної літератури, 2021. 632 с.
4. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
5. Семикіна М., Дмитришин Б., Журило І., & Запірченко Л. Кадровий потенціал підприємства: методологія дослідження формування, оцінки та нарощування конкурентних переваг. Академічні візії. 2025. Вип. 39.
6. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. URL: http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf.
7. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
8. Хілуха О., Надейко М. Теоретичні засади соціальної відповідальності менеджменту підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2020. № 1 (97). С. 32–40.

Практичне заняття 14. Міжнародна торгівля

План

1. Глобалізація ринків: експорт, імпорт, торговельні угоди.
2. Особливості роботи з іноземними постачальниками, митні процедури.
3. Кейс: оцінка ризиків роботи з іноземними постачальниками.
4. Кейс: навички та досвід міжкультурної комунікації партнерами з ЄС та Азії.
5. Розгляд практичної проблеми: розробка проекту експортної стратегії для українського товару.

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Оцінка ризиків роботи з іноземними постачальниками

Міжнародна торгівля відкриває перед українськими компаніями безліч можливостей для розвитку та зростання. Проте, співпраця з іноземними

постачальниками несе в собі певні ризики, які необхідно враховувати та мінімізувати. Українська компанія під час роботи з іноземними постачальниками може зіткнутися з багатьма ризиками, як важливо оцінити та запобігти. Йдеться про ризики: валютні, логістичні, політичні, ризики, пов'язані з якістю товарів; ризики, пов'язані з культурними та мовними відмінностями. Розуміння цих ризиків є важливим для успішної міжнародної торгівлі, ефективної співпраці українських компаній з іноземними партнерами.

Кейс 1. Оцінка ризиків роботи з іноземними постачальниками

Сценарій. Компанія «УкрМеблі» планує купувати деревину з Бразилії.

Ризики:

- політична нестабільність в Бразилії;
- зміни курсу валют (гривня і бразильський реал);
- порушення термінів поставки.

Робота здобувачів в групах (15 хв):

Завдання: запропонувати способи зменшення ризиків.

Рішення:

- страхування валютних ризиків;
- резервні постачальники в Україні;
- передоплата 30%.

Висновки від груп, пропозиції щодо врахування цих та інших можливих ризиків.

Завдання 2. Міжкультурна комунікація з партнерами з ЄС та Азії

У сучасному світі, де міжнародна торгівля стає все більш поширеною, вміння ефективно взаємодіяти з партнерами з різних культур є критично важливим для успіху будь-якого бізнесу. Сьогодні ми розглянемо кейс, який допоможе нам зрозуміти, з якими викликами стикаються українські компанії в процесі міжкультурної комунікації з партнерами з Європейського Союзу та Азії. Практичний кейс, що пропонується для розгляду, потребує уваги до таких аспектів: відмінності в культурі, діловому етикеті; мовні бар'єри; культурні цінності та звичаї; стилі спілкування та ведення переговорів. Розуміння цих аспектів допоможе розробити основи ефективної міжкультурної комунікації, побудувати міцні та взаємовигідні відносини з міжнародними партнерами.

Кейс 2. Міжкультурна комунікація з партнерами з ЄС та Азії.

Українська компанія планує разом з іноземними партнерами з Німеччини та Японії створити спільне виробництво меблів для продажу на внутрішньому та зовнішньому ринках. Для цього потрібні комунікації, переговори з іноземними партнерами.

Культурні особливості:

ЄС (Німеччина):

- пунктуальність, чіткі договори, діловий стиль (це означає, що німецькі партнери цінують точність, формальність та дотримання домовленостей);

- помилка (запізнення на зустріч – може пошкодити довіру; в німецькій культурі пунктуальність є важливою, і запізнення може бути сприйняте як неповага).

Азія (Японія):

- важливість гарних стосунків, непряма комунікація (це означає, що японські партнери надають великого значення особистим зв'язкам та уникають прямого вираження негативних думок);
- помилка: пряме відкидання ідеї партнера – вважається грубістю (в японській культурі важливо зберігати гармонію, тому пряме відкидання ідеї може бути сприйняте як образа).

Рольова гра (20 хв):

- здобувачі діляться на команди, що представляють українську компанію та німецького/японського партнера;
- завдання: провести переговори щодо спільного виробництва меблів.

Висновки з обговорення практичного кейсу:

- міжкультурна комунікація вимагає від бізнесменів розуміння та поваги до культурних відмінностей;
- неправильне розуміння культурних норм може призвести до непорозумінь та конфліктів;
- важливо бути уважним до нюансів комунікації та адаптуватися до культурних особливостей партнерів.

Завдання 3. Розгляд практичної проблеми: розробка експортної стратегії для українського товару

Розглянемо, як українська компанія може розробити ефективну експортну стратегію для свого товару – українського меду. Український мед має високий потенціал для експорту, оскільки він відомий своєю якістю та екологічністю.

Експортна стратегія – це комплексний план дій, який визначає, як компанія буде виводити свій товар на міжнародні ринки. Вона включає в себе аналіз ринку, вибір цільових країн, розробку маркетингової стратегії, організацію логістики та інші аспекти експортної діяльності.

Таблиця 11. – Основні складові експортної стратегії

Стратегія	Складові
<i>Дослідження ринку</i>	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз потенційних ринків збуту; - визначення попиту на товар; - оцінка конкуренції; - аналіз вимог до якості та сертифікації
<i>Вибір цільових ринків</i>	<ul style="list-style-type: none"> - визначення країн, які є найбільш перспективними для експорту; - врахування факторів, таких як економічна стабільність, політична ситуація, культурні особливості
<i>Маркетингова стратегія</i>	<ul style="list-style-type: none"> - визначення цільової аудиторії; - розробка стратегії просування товару; - вибір каналів збуту; - розробка цінової політики
<i>Логістика</i>	<ul style="list-style-type: none"> - вибір оптимальних способів доставки; - організація складського зберігання; - митне оформлення; - страхування вантажу
<i>Фінансування</i>	<ul style="list-style-type: none"> - пошук джерел фінансування експортної діяльності;

	- управління валютними ризиками
<i>Юридичні аспекти</i>	- вивчення законодавства країн-імпортерів; - оформлення необхідних документів, зокрема сертифікатів, які підтверджують якість та безпеку товару, а також його відповідність вимогам країн-імпортерів

Отже, для успішного експорту необхідно ретельно дослідити ринок, отримати необхідні сертифікати, організувати логістику та розробити ефективну маркетингову стратегію.

Завдання 4. Розробка експортної стратегії для українського товару

Українська торговельна компанія планує вихід на зовнішні ринки.

Товар: український мед.

Основні етапи розроблення експортної стратегії:

- *дослідження ринку:* куди експортувати? (ЄС, ОАЕ, Канада? Потрібно проаналізувати, які країни мають найбільший попит на мед, які ціни там діють, які вимоги до якості та сертифікації);
- *сертифікація:* підтвердження відповідності стандартам (наприклад, органічний сертифікат EU) (це означає, що потрібно отримати сертифікати, які підтверджують якість та безпеку меду, а також його відповідність вимогам країн-імпортерів);
- *логістика:* доставка морським транспортом або через Amazon (це означає, що потрібно вибрати оптимальний спосіб доставки меду, враховуючи вартість, терміни та безпеку);
- *маркетинг:* упаковка з еко-написом, участь у міжнародних виставках (це означає, що потрібно розробити привабливу упаковку, яка підкреслить екологічність продукту, та брати участь у міжнародних виставках для пошуку покупців).

Поради здобувачам щодо роботи в групах з метою розробки експортної стратегії.

В процесі роботи над практичним завданням необхідно «пройти» по ключових етапах, від дослідження ринку до розроблення експортної стратегії, щоб зрозуміти, як вивести український мед на міжнародний рівень. Така робота має бути колективною.

Розподіл обов'язків:

- створіть 4 групи, розділіть завдання між членами групи, враховуючи їхні сильні сторони та інтереси, наприклад, одна група може займатися дослідженням ринку, інша – сертифікацією, третя – логістикою, а четверта – маркетингом.

Дослідження ринку:

- використовуйте різні джерела інформації, такі як статистичні дані, звіти аналітичних агентств, інформацію з торгових палат та асоціацій;
- зверніть увагу на такі фактори, як обсяг ринку, темпи зростання, конкуренція, ціни, вимоги до якості та сертифікації;
- розгляньте можливість проведення опитувань або інтерв'ю з потенційними покупцями.

Сертифікація:

- дізнайтеся, які сертифікати необхідні для експорту меду в обрані країни;
- з'ясуйте, які органи видають ці сертифікати, та які вимоги вони висувають;
- розгляньте можливість отримання органічного сертифіката EU, який може підвищити конкурентоспроможність українського меду на ринку ЄС.

Логістика:

- порівняйте різні способи доставки меду, такі як морський транспорт, авіап перевезення та доставка через Amazon;
- врахуйте вартість, терміни та безпеку доставки;
- розгляньте можливість використання послуг логістичних компаній, які спеціалізуються на доставці продуктів харчування.

Маркетинг:

- запропонуйте привабливу упаковку, яка підкреслить екологічність та якість українського меду;
- визначте цільову аудиторію та розробіть маркетингові матеріали, які відповідають її потребам;
- розгляньте можливість участі у міжнародних виставках, щоб знайти потенційних покупців;
- використовуйте онлайн-маркетинг, щоб просувати український мед на міжнародних ринках.

Презентація ідей та обговорення:

- підготуйте через спільну участь представників груп чітку та структуровану презентацію основ стратегії, яка відображає результати вашої роботи;
- використовуйте додаткові візуальні матеріали, такі як графіки, таблиці та зображення, щоб зробити презентацію більш цікавою та зрозумілою;
- будьте готові відповісти на запитання та обговорити свої ідеї з іншими здобувачами та викладачем;
- під час обговорення будьте відкритими до критики та готові до конструктивного діалогу.

Додаткові поради:

- будьте креативними, шукайте нестандартні рішення;
- використовуйте сучасні технології та інструменти для дослідження ринку та розробки маркетингової стратегії;
- пам'ятайте, що успіх експортної стратегії залежить від якості продукту, ефективності маркетингу та логістики.

Підсумки заняття. Міжнародна торгівля – це можливість виходу торговельної компанії на зовнішні ринки, але це вимагає спеціальних знань про митні процедури, логістику, юридичні аспекти, ризики, вміння досліджувати ринки, розуміти культурні особливості іноземних партнерів і постачальників. Експортна стратегія є важливим інструментом для компаній, які прагнуть розширити свій бізнес та вийти на міжнародні ринки. Вона дозволяє компаніям ефективно планувати свою експортну діяльність та досягати поставлених цілей. Серед ключових компетентностей та навичок фахівців торговельних компаній, які займаються міжнародною торгівлею, є обов'язковими: вміння аналізувати

ринки, ризики, забезпечувати стратегічне планування, здатність до комунікацій з іноземними постачальниками та партнерами по бізнесу.

Рекомендована література

1. Господарський кодекс України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
2. Гончар О. Кадрова політика торговельного підприємства в умовах викликів пандемії КОВІД-19. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 6. С. 69–72.
3. Міщук І., Луцко С., Стецюк О., Терещенко І. Сучасні тренди розвитку суб'єктів торговельної діяльності в умовах постковідної економіки. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2021. Вип. 65, С. 13–22.
4. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
5. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
6. Шерстюк Р., Стойко І., Долубовська О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 93–106.

Практичне заняття 15. Торгівля в умовах криз та загроз

План

1. Адаптація бізнес-моделей: пандемія, економічні санкції, виклики та загрози.
2. Стратегії виживання: оптимізація витрат, диверсифікація асортименту.
3. Аналіз дій українських компаній під час війни: кейси стійкості.
4. Розгляд практичної проблеми: прийняття рішень в умовах обмежених ресурсів.
5. Підсумковий проєкт (робота в команді): розробити антикризовий план для торговельної мережі.

Практичні кейси та дискусії

Завдання 1. Аналіз дій українських компаній під час війни: кейси стійкості

Під час повномасштабного вторгнення українські торговельні компанії зіткнулися з безпрецедентними викликами: руйнування логістичних мереж, енергетичні блекаути, масові переміщення населення та пряма загроза життю працівників. Однак, попри це, багато з них не лише вистояли, але й продемонстрували вражаючу адаптивність та стійкість.

Мережа «Сільпо» оперативно переорієнтувалася на локальних виробників, коли імпорتنі поставки з росії та білорусі стали неможливими. Вони запустили лінію продуктів під власним брендом, що дозволило забезпечити полиці товарами першої необхідності – від круп до консервів.

Багато торговельних компаній змогли в умовах зруйнованої логістики змогли забезпечити доставку товарів за допомогою «Нової пошти», яка є посередником між продавцями та покупцями, але без участі у купівлі-продажі товарів. Логістична компанія «Нова Пошта», попри знищення десятків відділень на сході країни, організувала «зелені коридори» для доставки

гуманітарних вантажів, перенесла логістичні хаби у західні регіони. Це дозволило їм зберегти 85% операційної діяльності, а також безкоштовно доставляти ліки та продукти до прифронтових міст.

Мережа «АТБ-Маркет» зосередилася на підтримці співробітників: для працівників із зон бойових дій створили програми релокації, надали психологічну та фінансову допомогу родинам загиблих. Одночасно компанія інвестувала у власні генератори, щоб магазини працювали під час відключень електроенергії.

Мережа «Епіцентр» під час війни розширила асортимент товарами для виживання: генераторами, павербанками, захисними спорудами. Це не лише допомогло задовольнити нагальний попит, а й підвищило лояльність клієнтів.

Малі бізнеси також продемонстрували неймовірну гнучкість. Наприклад, Львівська пекарня «Крихта» організувала доставку хліба до бомбосховищ, використовуючи волонтерські автомобілі, а київський магазин одягу «Vetec» перейшов на онлайн-продажі через Instagram, де клієнти обирали товари у форматі відеодзвінків. Багато компаній, як «Козак Мамай», відмовилися від традиційних маркетингових кампаній на користь підтримки ЗСУ: частина прибутку напряму перераховувалася на потреби армії, що значно посилювало довіру споживачів.

Не менш важливим був перехід на енергозберігаючі технології. Деякі супермаркети встановили сонячні панелі або перейшли на LED-освітлення, щоб зменшити залежність від нестабільної енергосистеми. «Розетка» інтегрувала AI-алгоритми для прогнозування дефіцитних товарів і оптимізації складських запасів, що дозволило уникнути панічних закупок.

Окреслені приклади показують, що ключем до виживання стали швидка реакція, соціальна відповідальність та креативні рішення працівників торговельних компаній та підприємств. Навіть у найважчі моменти компанії знаходили можливості для підтримки співвітчизників і відновлення бізнесу, перетворюючи загрози на шанси для інновацій.

Кейс 1. «Епіцентр» – розширення асортименту та підтримка населення під час війни

Проблема: з початком повномасштабного вторгнення РФ в Україну торговельна компанія «Епіцентр» зіткнулася з необхідністю адаптації товарного асортименту до потреб воєнного часу та підтримки населення.

Дії компанії:

- додали до асортименту товари для виживання населення: генератори, павербанки, захисні споруди;
- активно співпрацювали з волонтерськими організаціями для забезпечення гуманітарної допомоги;
- забезпечували роботу магазинів, навіть під час відключень електроенергії, інвестуючи у власні генератори.

Результати:

- задоволення нагального попиту населення на товари першої необхідності;
- підвищення лояльності клієнтів завдяки соціальній відповідальності;
- підтримка економічної активності в умовах війни.

Висновок:

- «Епіцентр» продемонстрував швидку адаптацію до змін у попиті та високий рівень соціальної відповідальності в умовах викликів та загроз;
- розширення асортименту та підтримка населення дозволили компанії зберегти свою діяльність та зміцнити позиції на ринку.

Кейс 2. «АТБ-Маркет» – забезпечення продовольчої безпеки населення та підтримка співробітників під час війни

Проблема: в умовах війни торгівельна мережа «АТБ-Маркет» зіткнулася з необхідністю забезпечення продовольчої безпеки населення та підтримки своїх співробітників.

Дії компанії:

- та фінансова допомога;
- забезпечували безперебійну роботу магазинів, навіть у зоні бойових дій;
- інвестували у власні генератори для роботи магазинів, складів, холодильників, кондиціонерів під час відключень електроенергії.

Результати:

- збереження робочих місць та підтримка співробітників;
- забезпечення населення продуктами харчування;
- збереження стабільності роботи компанії.

Висновок:

- торговельна мережа «АТБ-Маркет» продемонструвала високий рівень соціальної відповідальності перед споживачами та прояв турботи про своїх співробітників;
- забезпечення продовольчої безпеки населення в районах розміщення «АТБ-Маркет» і підтримка співробітників дозволили компанії зберегти свою діяльність та підтримати населення.

Наведені практичні кейси показують приклади українських торгових компаній, які продемонстрували надзвичайну стійкість та здатність до адаптації в умовах війни. Ці компанії не лише зберегли свою діяльність, але й стали важливими учасниками гуманітарної допомоги та підтримки економіки країни.

Завдання 2. Розгляд практичної проблеми: прийняття рішень в умовах обмежених ресурсів

Сценарій: українська торгова мережа, що включає 10 магазинів, на 1 червня поточного року має тільки 20% необхідного обсягу запасів товарів через зруйновані ланцюги поставок. Бюджет на закупівлю обмежений. Необхідно визначити шляхи виживання торговельної мережі в умовах викликів та воєнних загроз.

Етапи вивчення та розв'язання проблеми.

- 1) визначення пріоритетів (тимчасово зосередитися на продажу товарів першої необхідності – продуктів харчування, ліків, миючих засобів).
- 2) пошук альтернативних постачальників (локальні виробники, країни ЄС).

3) *оптимізація логістики* (наприклад, використання залізниці замість автотранспорту або інші альтернативи).

4) *економія витрат* (наприклад, скорочення персоналу, закриття частини магазинів з орендою приміщень та інші альтернативні заходи).

Групова робота (20 хв). Здобувачі створюють 4 групи, розподіляють розгляд проблеми за напрямками між групами, готують виступи, презентації с пропозиціями для торговельної мережі, що включає 10 магазинів, після обговорення роблять висновки за підсумками розгляду практичної проблеми.

Завдання 3. Підсумковий проєкт (робота в команді): розробити антикризовий план для торговельної мережі

У сучасному світі, де кризи та загрози стають все більш частими, торговельні мережі повинні бути готові до непередбачуваних ситуацій. В цих умовах створення антикризового плану є важливим інструментом для забезпечення стійкості бізнесу та мінімізації негативних наслідків криз.

Переходимо до підсумкового проєкту – розробки антикризового плану для торговельної мережі. Цей проєкт дозволяє здобувачам не лише засвоїти теоретичні знання, але й застосувати їх на практиці, розробивши конкретні стратегії для реальних бізнес-ситуацій.

Робота в команді над антикризовим планом сприяє розвитку важливих навичок, таких як:

- аналітичне мислення (здобувачі вчаться аналізувати ризики та загрози, оцінювати їхній потенційний вплив на бізнес);
- стратегічне планування (здобувачі вчаться розробляти короткострокові та довгострокові стратегії для подолання кризових ситуацій);
- комунікація та співпраця (здобувачі вчаться ефективно спілкуватися та співпрацювати в команді, обмінюючись ідеями та приймаючи спільні рішення);
- креативність та інновації (здобувачі вчаться шукати нестандартні рішення та розробляти інноваційні підходи до подолання криз).

Під час розробки антикризового плану здобувачі не лише вивчають теоретичні аспекти кризового управління, але й вчаться застосовувати їх на практиці. Вони аналізують реальні приклади дій українських компаній під час війни, розробляють конкретні заходи для мінімізації ризиків та презентують свої ідеї перед аудиторією.

Цей проєкт є важливим елементом навчального процесу, який готує здобувачів до роботи в умовах невизначеності та допомагає їм розвинути необхідні навички для успішної кар'єри в торговельному підприємстві.

Розглянемо, як розробити ефективний антикризовий план для торговельної мережі. Здобувачі створюють дві команди. Кожна команда має послідовно «пройти» по ключових етапах проєкту, від аналізу загроз до презентації плану, визначити та обговорити пропозиції щодо конкретних заходів, підготувати презентацію свого антикризового плану.

Завдання для команд: розробити проєкт антикризового плану для торговельної мережі.

Етапи розробки проєкту:

1) *аналіз загроз*: визначення ризиків (енерговідключення, дефіцит товарів) (це означає, що кожна команда повинна проаналізувати можливі загрози для торговельної мережі, такі як енерговідключення, дефіцит товарів, обстріли, кібератаки тощо, та оцінити їхній потенційний вплив на бізнес).

2) *стратегія дій*:

- *короткострокові заходи*: створення аварійних запасів, навчання персоналу діям під час обстрілів (це означає, що кожна команда повинна розробити план дій на випадок настання кризової ситуації, який включає в себе створення аварійних запасів товарів, навчання персоналу діям під час обстрілів, розробку планів евакуації тощо);
- *довгострокові заходи*: інвестиції в альтернативні джерела енергії, диверсифікація постачальників (це означає, що кожна команда повинна розробити план дій на довгострокову перспективу, який включає в себе інвестиції в альтернативні джерела енергії, диверсифікацію постачальників, розвиток онлайн-продажів тощо).

3) *презентація*: кожна команда захищає свій план (це означає, що кожна команда повинна презентувати свій антикризовий план перед аудиторією та відповісти на запитання).

- впровадження генераторів для магазинів (це дозволить забезпечити роботу магазинів під час енерговідключень);
- партнерство з волонтерами для доставки товарів у прифронтові райони (це дозволить забезпечити доставку товарів до населення, яке знаходиться в зоні бойових ді);
- інші заходи, які пропонують здобувачі студенти.....

Додаткові поради здобувачам: під час розробки антикризового плану враховуйте специфіку торговельної мережі, її розмір, асортимент товарів та розташування; використовуйте різні джерела інформації, такі як статистичні дані, звіти аналітичних агентств та інформацію з торгових палат та асоціацій; розгляньте можливість залучення експертів з кризового управління; пам'ятайте, що антикризовий план повинен бути гнучким та адаптивним до змін.

Приклад структури проєкту антикризового плану.

1. *Аналіз загроз*:

визначення потенційних криз:

- військові дії (обстріли, руйнування інфраструктури);
- енергетичні кризи (блекаути, обмеження постачання);
- логістичні кризи (блокування постачання, транспортні проблеми);
- економічні кризи (інфляція, дефіцит товарів);
- техногенні катастрофи;
- кібератаки;
- інші ризики...

оцінка ризиків:

- ймовірність виникнення кожної загрози;
- потенційний вплив на бізнес (фінансові втрати, репутаційні ризики, безпека персоналу).

2. Стратегія дій:

короткострокові заходи:

- створення аварійних запасів товарів першої необхідності;
- розробка планів евакуації персоналу та клієнтів;
- навчання персоналу діям у надзвичайних ситуаціях;
- забезпечення альтернативних каналів зв'язку;
- організація пунктів обігріву та забезпечення базових потреб.

довгострокові заходи:

- інвестиції в альтернативні джерела енергії (генератори, сонячні панелі);
- диверсифікація постачальників (пошук локальних та міжнародних альтернатив);
- розвиток онлайн-продажів та доставки;
- оптимізація логістичних маршрутів;
- страхування ризиків;
- створення резервних фінансових фондів.

3. Комунікаційна стратегія:

- розробка плану комунікації з клієнтами, партнерами та ЗМІ;
- забезпечення прозорості та відкритості;
- використання соціальних мереж та інших каналів для інформування.

4. Реалізація плану:

- розподіл обов'язків (визначення відповідальних за кожен етап плану);
- регулярне оновлення плану (адаптація плану до змін в конкретній ситуації);
- тестування плану (проведення навчань та симуляцій).

5. Презентація:

- чітка та структурована презентація, використання візуальних матеріалів;
- обґрунтування рішень, відповіді на запитання.

Підсумки заняття. У нестабільному світі торговельні підприємства повинні бути готові до криз та викликів. Умовою виживання торгівельних компаній є спроможність до швидкої адаптації, оптимізації витрат та диверсифікації. Українські компанії продемонстрували стійкість під час війни, показуючи, що ефективне управління та стратегічне планування мають ключове значення. Розробка антикризового плану слугує практичним інструментом для забезпечення виживання та успіху торгівельного бізнесу.

Рекомендована література

1. Васюта В., Житник О. Вплив економічних коливань та збройного конфлікту на торговельне підприємництво в Україні. Галицький економічний вісник. 2022. № 4. С. 120–128.
2. Гагалюк О. Шляхи підвищення культури підприємництва або «корпоративна етика» як засіб виховання бізнесмена. Галицький економічний вісник. 2020. Том 63. № 2. С. 176–182.
3. Зайцева О., Шукліна В., Кармазінова В. Розвиток цифрових торговельних платформ на ринках B2B та C2C. Товари і ринки. 2024. № 3 (51). С. 24–39.
4. Ковальська Л. М., Кривовязюк І.В. Підприємництво і торгівля: навч. посіб. Київ : Кондор, 2018. 620 с

5. Міщук І., Міценко Н. Сутність та проблеми функціонування системи міжнародної логістики в екстремальних умовах. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. Вип. 68. С. 20–27.
6. Міщук І., Трофименко К. Аналіз вітчизняної практики розвитку корпоративних систем у торгівлі та диверсифікації їх діяльності. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. Вип. 69. С. 20–27.
7. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
8. Яременко О. Особливості логістики за умов глобалізації конкурентного середовища. Вісник Хмельницького національного університету. 2018. №3.Т.1. С.240–244.

4. КРИТЕРІЇ ТА ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ

Оцінку «відмінно» (90-100 балів, А) заслуговує студент, який:

- всебічно, систематично і глибоко володіє навчально-програмовим матеріалом;
- вміє самостійно виконувати завдання, передбачені програмою, використовує набуті знання і вміння у нестандартних ситуаціях;
- засвоїв основну і ознайомлений з додатковою літературою, як рекомендована програмою;
- засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни та усвідомлює їх значення для професії, яку він набуває;
- вільно висловлює власні думки, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особистісну позицію;
- самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, виявив творчі здібності і використовує їх при вивченні навчально-програмового матеріалу, проявив нахил до наукової роботи.

Оцінку « добре» (82-89 балів, В) заслуговує студент, який:

- повністю опанував і вільно (самостійно) володіє навчально-програмовим матеріалом, в тому числі застосовує його на практиці, має системні знання достатньому обсязі відповідно до навчально-програмового матеріалу, аргументовано використовує їх у різних ситуаціях;
- має здатність до самостійного пошуку інформації, а також до аналізу, постановки і розв'язування проблем професійного спрямування;
- під час відповіді допустив деякі неточності, які самостійно виправляє, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу;

Оцінку «добре» (74-81 бал, С) заслуговує студент, який:

- в загальному роботу виконав, але відповідає на екзамені з певною кількістю помилок;
- вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати на практиці, контролювати власну діяльність;
- опанував навчально-програмовий матеріал, успішно виконав завдання, передбачені програмою, засвоїв основну літературу, яка рекомендована програмою;

Оцінку «задовільно» (64-73 бали, D) заслуговує студент, який:

- знає основний навчально-програмовий матеріал в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії;
- виконує завдання, але при рішенні допускає значну кількість помилок;
- ознайомлений з основною літературою, яка рекомендована програмою;
- допускає на заняттях чи екзамені помилки при виконанні завдань, але під керівництвом викладача знаходить шляхи їх усунення.

Оцінку «задовільно» (60-63 бали, E) заслуговує студент, який:

- володіє основним навчально-програмовим матеріалом в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії, а виконання завдань задовольняє мінімальні критерії. Знання мають репродуктивний характер.

Оцінка «незадовільно» (35-59 балів, FX) виставляється студенту, який:

- виявив суттєві прогалини в знаннях основного програмового матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань.

Оцінку «незадовільно» (35 балів, F) виставляється студенту, який:

- володіє навчальним матеріалом тільки на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів або не володіє зовсім;
- допускає грубі помилки при виконанні завдань, передбачених програмою;
- не може продовжувати навчання і не готовий до професійної діяльності після закінчення університету без повторного вивчення даної дисципліни.

При виставленні оцінки враховуються результати навчальної роботи здобувача вищої освіти протягом семестру.

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти при вивченні дисципліни «Торговельне підприємництво»

Поточне тестування та самостійна робота													
Змістовий модуль 1													ЗК1
T1	PR1	T2	PR2	T3	PR3	T4	PR4						
1	4	1	4	1	4	1	4						20
Змістовий модуль 2													ЗК2
5	PR5	6	PR6	7	PR7	8	PR8	9	10	10	11	11	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
Змістовий модуль 3													ЗК3
T12	PR12	T13	PR13	14	PR14	T15	PR15						
1	4	1	4		4	1	4						20

Протягом семестру здобувач може отримати max. 60 балів, у тому числі: перший контроль – 20 балів, другий контроль – 20 балів, третій контроль – 20 балів; 40 балів виносяться на екзамен.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС.

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

1. Сутність та функції торговельного підприємництва.
2. Історичний розвиток торгівлі: від традиційних форм до сучасних мереж.
3. Роль торговельного підприємництва: функції, проблеми сучасного ринку.
4. Класифікація підприємств за форматом: роздрібна, оптова, онлайн-торгівля.
5. Спеціалізовані та універсальні торговельні підприємства.
6. Франчайзинг як інструмент мотивації партнерів.
7. Нормативно-правова база: закони, ліцензії, стандарти якості.
8. Податкове регулювання: особливості для різних форматів торгівлі.
9. Захист прав споживачів.
10. Аналіз законодавчих викликів: ліцензії, податки, захист споживачів
11. Функціональні підрозділи торговельного підприємства: закупівля, продажі, логістика, маркетинг, управління персоналом.
12. Управління підрозділами: мотивація персоналу, розподіл обов'язків.
13. Оцінка ефективності маркетингових стратегій: SWOT-аналіз конкурентів.
14. Digital-маркетинг: соціальні мережі, контекстна реклама, SEO.
15. Завдання товарознавства, зв'язок з маркетингом, логістикою, стандартами якості.
16. Товарознавство продовольчих товарів.
17. Товарознавство непродовольчих товарів.
18. Методи оцінки якості товарів.
19. Приймання товарів за кількістю та якістю.
20. Підготовка продовольчих товарів до продажу.
21. Організація продажу продовольчих товарів.
22. Правові аспекти: відповідність Закону «Про безпеку харчових продуктів».
23. Особливості логістики: управління великогабаритними товарами.
24. Прийняття рішень щодо оптимізації ланцюгів поставок.
25. Формування цінової політики: націнки, знижки, рентабельність.
26. Бюджетування: планування доходів та витрат.
27. Аналіз фінансової звітності: показники оборотності, ліквідності.
28. Ключові показники ефективності бізнесу.
29. Інструменти аналізу: SWOT, PEST, порівняльний аналіз.
30. Управління ризиками: коливання попиту, валютні курси.
31. Соціальна відповідальність за якість товарів та доброчесність перед споживачами.
32. Підтримка місцевих громад: спонсорство, соціальні проєкти.
33. Етика бізнесу: екологічні ініціативи (екопакування, зменшення відходів), боротьба з контрафактом, чесність перед партнерами та клієнтами.
34. Технології майбутнього: штучний інтелект, Big Data, IoT.
35. Електронна комерція: платформи, мобільні додатки, доставка.
36. Технології для оцінки клієнтського досвіду: Big Data, AI (СК7, ПРН9).
37. Глобалізація ринків: експорт, імпорт, торговельні угоди.
38. Особливості роботи з іноземними постачальниками, митні процедури.
39. Адаптація бізнес-моделей: пандемія, економічні санкції, виклики та загрози.
40. Стратегії виживання: оптимізація витрат, диверсифікація асортименту.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основна література

1. Балджи М. Д., Доброва Н.В., Осипова М.М. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 112 с.
2. Варналій З.С., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Білик Р.Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.
3. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О.Ф. Новікова та ін. Донецьк. 2013. 296 с.
4. Економіка та організація торговельних підприємств : практикум : навч. посіб. / М. В. Семикіна та ін. 2-ге вид. Кропивницький : ЦНТУ, 2024. 240 с.
5. Ковальська Л. М., Кривовязюк І.В. Підприємництво і торгівля: навч. посіб. Київ : Кондор, 2018. 620 с
6. Комерційне товарознавство : навч. посіб. / Павлова В.А. та ін. Київ : Кондор, 2025. 286 с.
7. Мазур І.В., Семенець І.А., Лопашук Н.А. Економіка торговельного підприємства : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 192 с.
8. Настільна книга з розбудови добросовісної організації. НАЗК. 2024. URL: https://wiki.nazk.gov.ua/wpcontent/uploads/2024/nastilna_knyga_z_rozbudovy_dobroshchnosti.pdf.
9. Організація торгівлі : підручник / В. В. Апопій та ін. К. : Центр навчальної літератури, 2021. 632 с.
10. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : ВТД "Університетська книга", 2018. 572 с.
11. Товарознавство. Непродовольчі товари: вироби гомподарського та культурно-побутового призначення : навч.-метод. посіб. / Полікарпов І.С. та ін. Київ : Магнолія, 2021. 296 с.
12. Товарознавство. Т. 1. Непродовольчі товари : підруч. / Н. В. Мережко, О. Р. Мокроусова, Л. А. Коптюх та ін. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. – 760 с. – (Серія «Товарознавство»).
13. Товарознавство : підручник (для студентів економічних спеціальностей) [Електронне видання] / Т. Ю. Мельник. – Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. 364 с.
14. Торговельне підприємництво : підручник / за ред. Л. В. Фролової. Одеса, Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
15. Торговельне підприємництво : навч. посіб. Юрко І.В. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 232 с.

Додаткова література

16. Бондарук Т., Бондарук І. Економічна природа організаційно-економічного механізму соціальної відповідальності бізнесу. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2020. № 1–2. С. 57–64.

17. Валінкевич Н., Коценко М. Особливості функціонування торговельного підприємництва в умовах сучасних викликів. Економіка та суспільство. 2024. № 63.
18. Васюта В., Житник О. Вплив економічних коливань та збройного конфлікту на торговельне підприємництво в Україні. Галицький економічний вісник. 2022. № 4. С. 120–128.
19. Гагалюк О. Шляхи підвищення культури підприємництва або «корпоративна етика» як засіб виховання бізнесмена. Галицький економічний вісник. 2020. Том 63. № 2. С. 176–182.
20. Гончар О. Інтеграція інформаційних та управлінських процесів в системі менеджменту сучасного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 5 (298). Т. 2. С. 209–213.
21. Гончар О. Кадрова політика торговельного підприємства в умовах викликів пандемії КОВІД-19. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 6. С. 69–72.
22. Гончар О. Моделювання бізнес-процесів для удосконалення системи управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 2 (304). Т. 1. С. 13–18.
23. Грицаєнко М. Формування соціальної відповідальності в економічному механізмі реалізації соціального капіталу підприємства. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Одеса, 2021. № 7-8 (284-285). С. 130–142.
24. Гуляєва Н., Вавдійчик І., Мельник В. Системні драйвери торгівлі України в реаліях воєнного стану. Товари і ринки. 2024. № 3 (51). С. 4–23.
25. Зайцева О., Шукліна В., Кармазінова В. Розвиток цифрових торговельних платформ на ринках B2B та C2C. Товари і ринки. 2024. № 3 (51). С. 24–39.
26. Іпполітова І. Перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні в умовах цифровізації економіки. Економіка та суспільство. 2023. №47.
27. Каламан О. Напрями впровадження інновацій в логістиці. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. № 4. С. 72-79.
28. Колот А. Соціальна відповідальність людини як чинник стійкої соціальної динаміки: теоретичні засади. Україна: аспекти праці. 2011. №3. С. 3–9.
29. Компанієць В. Формування культури доброчесності в суспільстві та бізнесдіяльності (концептуальне осмислення нових світових тенденцій на основі соціокультурної парадигми). Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 86. С. 248–265.
30. Концепція Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні. URL: [http:// www.pfi.org.ua/index.php](http://www.pfi.org.ua/index.php).
31. Кравець О. Воронко О. Сутність та місце логістичної діяльності в системі управління підприємством. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. 2022. Вип. 68. С. 28–34.
32. Ковальова О., Кірсанова В. Основні форми інтернет-торгівлі: особливості, переваги, недоліки. Економіка та держава. № 7. С. 85–92.

33. Кузьмін О., Станасюк Н., Уголькова О. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, типологія та чинники формування. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2021. №2 (6). С.56–64.
34. Литвиненко Ю. Вплив глобалізації на конкурентні позиції українських торговельних підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2020. № 2. С. 112–118.
35. Лялюк А. Торговельне підприємництво в Україні до і під час війни: порівняльний аспект. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. №4. 2022. С. 94–102.
36. Медведєва К. Глобальні драйвери роздрібної торгівлі. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія: Економічні науки. 2024. № 5. С. 50–67.
37. Міщук І., Луцко С., Стецюк О., Терещенко І. Сучасні тренди розвитку суб'єктів торговельної діяльності в умовах постковідної економіки. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2021. Вип. 65, С. 13–22.
38. Міщук І., Міценко Н. Сутність та проблеми функціонування системи міжнародної логістики в екстремальних умовах. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. Вип. 68. С. 20–27.
39. Міщук І., Трофименко К. Аналіз вітчизняної практики розвитку корпоративних систем у торгівлі та диверсифікації їх діяльності. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. Вип. 69. С. 20–27.
40. Наконечна Т., Гринів Н. Застосування новітніх технологій у логістичній діяльності підприємств. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Економіка і управління. Т.32 (71). №5. 2021. С.16–21.
41. Олифіренко Ю., Сидоренко Г. Напрями адаптації логістичної діяльності торговельних підприємств до умов воєнного стану. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. № 4. С. 133–144.
42. Передерій Т. Механізм забезпечення сталого розвитку підприємства торгівлі на засадах антикризового управління. Modern Economics. 2023. №40 С. 38–43.
43. П'ятницька Г., Шевчун М. Логістичні стратегії в торгівлі: різновиди, методи вибору, інноваційні зміни за умов сталого розвитку. Економіка та суспільство. 2023. №50.
44. Основні проблеми електронної комерції в умовах цифрової трансформації бізнесу. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. № 4 (04). С. 32–37.
45. Семікіна М., Дмитришин Б., Журило І., & Запирченко Л. Кадровий потенціал підприємства: методологія дослідження формування, оцінки та нарощування конкурентних переваг. Академічні візії. 2025. Вип. 39.
46. Семікіна, М., Запирченко, Л., Дмитришин, Б., & Нісфоян, С. Адаптація торговельного та ресторанного бізнесу до глобальних викликів: інструменти діагностики, логістичні стратегії, електронна комерція. Вісник

- Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). 2025. №1. С. 16–26.
47. Семикіна, М., Запірченко, Л., Нісфоян, С., & Семикіна, А. Формування кадрового потенціалу в системі управління конкурентоспроможністю підприємства на етапі повоєнної розбудови економіки. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. №330(3). С. 549–556.
48. Семикіна, М., Журило, І., Дмитришин, Б., Запірченко, Л., & Савеленко, Г. Добросовісність та соціальна відповідальність підприємців в контексті конкурентоспроможності торговельного та ресторанного бізнесу. *Академічні візі*. 2025. №40.
49. Семикіна, М., Нісфоян, С., Запірченко, Л., Дмитришин, Б., & Савеленко, Г. Торговельне підприємництво: діагностика та оптимізація розвитку за допомогою логістичного менеджменту та електронної комерції. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2024. №5. С. 100–109.
50. Середницька Л., Волинець В. Інноваційні технології в логістичній системі. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 617–621.
51. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. URL: http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf.
52. Сущенко Р., Ільченко Н. Адаптація ланцюгів постачання до викликів воєнного стану. *Товари і ринки*. 2023. № 1 (45). С. 4–16.
53. ТОП-10 інновацій, які змінять логістику в майбутньому. URL: <https://elnews.com.ua/uk/top-10-innovacij-yakizminyut-logistyku>
54. Хілуха О., Надейко М. Теоретичні засади соціальної відповідальності менеджменту підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2020. № 1 (97). С. 32–40.
55. Черленяк І., Агій Я. Побудова ефективної стратегії управління логістичною системою фірми як джерело конкурентних переваг. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2016. Вип. 1. С. 184–190.
56. Черняєва А., Радченко І. Методологічні засади формування стратегії розвитку торговельних підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2024. № 2. С. 96–99.
57. Чуніхіна Т., Корж М., Краснощок В. Міжнародна торгівля в умовах глобальних трансформацій. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. Серія: Економічні науки. 2024. № 2. С. 30–52.
58. Шерстюк Р., Стойко І., Долубовська О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2 (27). С. 93–106.
59. Шиндировський І. Торговельне підприємництво та особливості його сучасного стану. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. 2022. № 10. С. 77–82.
60. Яременко О. Особливості логістики за умов глобалізації конкурентного середовища. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. №3.Т.1. С.240–244.

61. Яценко О., Грязіна А., Шевчик О. Електронна комерція як елемент глобальної торговельної системи. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 8 (218). С. 4–15.

Законодавчі та нормативні документи

62. Господарський кодекс України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
63. Податковий кодекс України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
64. Про внутрішню торгівлю : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
65. Про захист прав споживачів : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
66. Про ліцензування видів господарської діяльності : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
67. Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, спиртових дистилатів, біоетанолу, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, тютюнової сировини, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
68. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
69. Про безпеку харчових продуктів : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
70. Про стандартизацію : Закон України від 05.06.2014 № 1315-VII. База даних «Законодавство України» / ВР України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/1315-18#Text>.
71. Про договори постачання товарів : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III. База даних «Законодавство України» / ВР України.
72. Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) : Наказ Мінагрополітики та продовольства України від 01.10.2012 р №590. База даних «Законодавство України» / ВР України.
73. Про затвердження Інструкції про порядок позначення роздрібних цін на товари народного споживання на підприємствах роздрібної торгівлі та закладах ресторанного господарства : Наказ Міністерства зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі України від 04.01.1997 року №2 База даних «Законодавство України» / ВР України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0004-97#Text>
74. Державні стандарти (ДСТУ). Каталог НД України On-Line. URL : <https://csm.kiev.ua/nd/nd.php>.
75. Міжнародні стандарти (ISO, НАССР). ДП "УКРМЕТРТЕСТСТАНДАРТ". URL : <https://www.ukrcsm.kiev.ua/index.php/ru/services-ua/standard-ua/inter-org-standard-ua/inter-org-iso-ua>

76.ДСТУ EN 71 ДСТУ EN 71-1:2019 Безпечність іграшок. Частина 1. Механічні та фізичні властивості (EN 71-1:2014 + A1:2018, IDT). Будстандарт Online. URL : https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=88698.

Інформаційні ресурси

77.Сайт Верховної Ради України. URL:www.rada.gov.ua

78.Сайт Державної установи «Науково-дослідний інститут соціально-трудо­вих відносин». URL: <http://lir.lg.ua>

79.Сайт Всеукраїнської Мережі Доб­рочесності і Комплаєнсу (UNIC) URL: <https://unic.org.ua/>

80.Сайт Міністерства соціальної політики України. URL:<https://www.kmu.gov.ua/ua/catalog/ministerstvo-sotsialnoi-politiki-ukraini>

81.Сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: // [http:// www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua).

82.Сайт Державної служби статисти­ки України. URL: // [http:// www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

83.Сайт Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. URL: <http://www.consumer.gov.ua/default.aspx>

84.Сайт Державної фіскальної служби України. URL: [http:// www.sfs.gov.ua](http://www.sfs.gov.ua)

85.Сайт Державної регуляторної служби України. URL: // [http:// www.dkrp.gov.ua/info/5517](http://www.dkrp.gov.ua/info/5517)

86.Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL: [http:// www.wto.org/](http://www.wto.org/).