

РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ ТА ТОВАРОЗНАВСТВА У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

*Дикань В. Л., д.е.н., професор (УкрДУЗТ)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5173-2469>
Каличева Н. Є., д.е.н., професор (УкрДУЗТ)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3523-1071>*

У статті досліджено роль інтеграції управління продажами та товарознавства як підґрунтя для формування стійких конкурентних переваг підприємства. Встановлено, що системно-орієнтований підхід до комерційної діяльності, який передбачає ефективне управління бізнес-процесами та поєднання стратегічних і оперативних управлінських рішень, сприяє підвищенню якості продукції, оптимізації асортиментної політики та зміцненню ринкових позицій. Доведено наявність синергічного ефекту, який формується завдяки поєднанню аналітичних підходів товарознавства із цифровими технологіями та інструментами управління, що забезпечує ефективне управління запасами, прогнозування попиту, персоналізацію взаємодії зі споживачами та підвищення маржинальної результативності. Обґрунтовано доцільність впровадження інтегровано-цифрової аналітичної моделі, яка функціонує на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях, створює умови для скорочення неліквідних запасів, підвищення оборотності товарів, зростання рентабельності продажів та формування динамічних конкурентних переваг. Відзначено, цифрова трансформація, яка інтегрує дані про продукцію, ринковий попит, бізнес-процеси та канали збуту, забезпечує адаптивність підприємства до змін ринкового середовища і є основою стійкого розвитку в умовах сучасного цифрового бізнес-середовища.

Ключові слова: конкурентні переваги, управління продажами, товарознавство, збут, бізнес-процеси, стратегічне управління, конкурентоспроможність, цифровізація.

THE ROLE OF SALES MANAGEMENT AND COMMODITY RESEARCH IN FORMING AN ENTERPRISE'S COMPETITIVE ADVANTAGES

*Dykan V., doctor of economic sciences, professor (USURT)
Kalicheva N., doctor of economic sciences, professor (USURT)*

The competitiveness of a business is influenced by various factors, with one of the most critical being the existence of product-specific competitive advantages. These advantages encompass attributes that grant the product a favorable position in the market, including aspects like pricing, quality, innovation, service, brand image, and more. To establish and sustain such competitive advantages, it is essential for businesses to apply a systematic approach that seamlessly integrates all operational stages: production, logistics, marketing, and sales. A key element in executing a successful market strategy is effective sales management. This encompasses analyzing market conditions, forecasting demand, crafting a comprehensive sales strategy, establishing distribution channels, motivating sales teams, and

monitoring the achievement of sales objectives. Efficient sales management plays a pivotal role in driving increased sales, minimizing associated costs, and ensuring a steady cash flow for the enterprise. Contemporary sales management practices focus heavily on customer-centric strategies, leveraging CRM systems and data analytics to craft targeted approaches for promoting and positioning products. However, alongside these technological tools, a profound understanding of the product's attributes—such as quality, shelf life, and packaging – is essential since these directly influence pricing decisions and marketing campaigns. Commodity science serves as an integral framework for developing competitive advantages, offering insights into evaluating consumer-relevant product properties, maintaining standards, and optimizing product assortments. By integrating this scientific approach into sales management, businesses can effectively respond to dynamic market conditions. Core areas of integration include assessing product ranges, enhancing quality control measures, fine-tuning inventory management processes, designing unique selling propositions for market differentiation, and deploying robust marketing communication strategies. Such integration enables businesses to streamline resource utilization, lower costs related to storage and product distribution, and foster greater customer loyalty. Improving managerial efficiency further requires consistent assortment analysis, adoption of advanced information technologies, and precise demand forecasting methods. Educating employees on merchandising principles and integrating quality management systems empower organizations to achieve impactful outcomes – namely, increased sales volumes, elevated brand reputation, and reduced costs tied to product complaints. Moreover, deploying digital solutions like CRM platforms and big data analytics enhances decision-making accuracy. This in turn drives measurable economic benefits and supports sustained profitability growth over time.

Keywords: *competitive advantages, sales management, commodity science, sales, business processes, strategic management, competitiveness, digitalization.*

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Управління продажами традиційно сприймається як складова маркетингової діяльності, у той час як товарознавство розглядається як наукова галузь, що досліджує властивості товарів. Однак сучасна практика вказує на необхідність інтеграції цих напрямів для досягнення стратегічного розвитку підприємства.

У нинішніх умовах динамічного ринкового середовища створення конкурентних переваг стає ключовою ціллю стратегічного управління. Зростання рівня конкуренції, зміни в уподобаннях споживачів та стрімкий розвиток цифрових технологій формують потребу впровадження нових підходів до організації комерційної діяльності.

Одним із перспективних рішень є інтеграція функцій управління продажами та товарознавства. Перша сфера

спрямована на забезпечення реалізації продукції та отримання прибутку, тоді як друга дає змогу оцінювати якість, споживчі властивості та конкурентоспроможність продукції, формуючи міцну базу для ефективного управління.

Актуальність даного напряму посилюється за умов загострення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках, активного впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси та зростання вимог споживачів до якості товарів. У такому бізнес-середовищі компанії мають не лише оптимізувати бізнес-процеси збуту, але й забезпечувати відповідність своєї продукції високим стандартам споживчих характеристик.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми. Проблематика формування конкурентних переваг підприємства в сучасних ринкових умовах розкрита у працях таких

дослідників як Хмурова В., Кулініч В., Бакай В., Шевченко Л., Черниш І., Кузьменко Л., Гарбузюк О., Рудніченко Є., Вінниченко О., Герасимова В., Резанов Е. [1-7] та інших.

Товарознавство та управління продажами відіграють ключову роль у досягненні успішних результатів підприємствами, особливо за умов динамічних економічних та технологічних змін, що відображено у дослідженнях Чернеги І., Уланчука В., Тімченко О., Кривдика М., П'ятнички М., Сергієнко О. А., Машенко М., Завадських Г. та ін. [8-12]. Зокрема, активне використання цифрових технологій, таких як digital-маркетинг та автоматизація процесів, сприяє суттєвому підвищенню ефективності продажів і покращенню стратегій їх управління. Крім того, удосконалення стандартів у сфері товарознавства та адаптація до глобальних трендів залишаються основними факторами конкурентоспроможності в сучасному ринковому середовищі.

Попри значний науковий доробок у питаннях формування конкурентних переваг підприємства в сучасних ринкових умовах, окремі аспекти цієї проблематики все ще залишаються недостатньо дослідженими, особливо в контексті управління продажами та товарознавства. Даний аспект залишається недостатньо дослідженим, хоча відіграє ключову роль у досягненні успіху підприємства на сучасному ринку. Управління продажами зосереджується на організації та підтримці процесів, що сприяють реалізації товарів, тоді як товарознавство спрямоване на аналіз характеристик продукції та їх відповідності потребам споживачів. Поєднання цих двох напрямків дозволяє не лише вдосконалити процес продажів, але й суттєво підвищити конкурентоспроможність завдяки ретельному добору продукції, якісній презентації та формуванню оптимального асортименту.

Метою статті є розроблення

теоретичних і практичних підходів до підвищення ефективності застосування товарознавчого підходу в управлінні продажами з метою формування конкурентних переваг підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з ключових складових конкурентоспроможності підприємства є конкурентні переваги товару, котрі можна розглядати як особливі властивості, що забезпечують його пріоритет над аналогами на ринку [1]. При цьому вони можуть включати як цінові та якісні, так й інноваційні, сервісні, іміджеві та інші аспекти. Крім того, варто враховувати, що формування конкурентних переваг вимагає системного підходу в діяльності підприємства, що об'єднує процеси виробництва, логістики, маркетингу та збуту.

Фундаментальним інструментом реалізації ринкової стратегії підприємств з метою забезпечення конкурентоспроможності є управління продажами. Цей процес включає такі ключові елементи: оцінка ситуації на ринку і прогнозування попиту; створення стратегії збуту; забезпечення каналів розподілу; мотивація персоналу; контроль за виконанням планів продажу тощо. Ефективність управління продажами дозволяє досягти зростання обсягів реалізації, підвищення лояльності клієнтів, скорочення витрат на збут та формування стабільного грошового потоку [9].

Застосування сучасних підходів до управління продажами часто базується на клієнтоорієнтованості, використанні CRM-систем та ефективної аналітики. Поглиблене розуміння характеристик товару (якість, термін придатності, упаковка) сприяє успішному формуванню цінової політики, підбору тактики просування та позиціонування продукції на ринку.

Функції управління продажами включають планування цілей і прогнозування збуту, організацію структури відділу продажів, впровадження

мотиваційних систем для персоналу та контроль виконання поставлених завдань із внесенням необхідних коригувань в діяльність компанії.

У сучасному бізнесі застосовуються різні стратегії управління продажами, серед яких [11]:

1. Орієнтованість на продукт, що передбачає акцентування на його характеристиках.

2. Орієнтація на клієнта, яка ґрунтується на встановленні довгострокових відносин із покупцями.

3. Консультативний підхід з індивідуалізацією комунікації з клієнтом.

4. Цифрові продажі, які використовують інструменти CRM, автоматизації процесів і аналітичні дані.

Ефективність будь-якої стратегії залежить від глибокого розуміння товару, що підкреслює важливість залучення товарознавчої експертизи.

Суттєвою є також значення товарознавства у побудові якісних конкурентних переваг, що забезпечує оцінку споживчих властивостей продукції, контроль її відповідності стандартам, оптимізацію асортименту і визначення умов зберігання та транспортування. Саме висока якість товару є критичною складовою формування довіри клієнтів, сприяючи повторним придбанням, покращенню іміджу бренду і мінімізації витрат на рекламу [8]. Товарознавство як науковий напрямок вивчає властивості товарів, їх якість, асортимент, умови зберігання та реалізації. У сфері управління продажами ця дисципліна слугує джерелом інформації для ухвалення рішень щодо побудови ефективної товарної політики підприємства [12].

Однак, на практиці товарознавство переважно зводиться до функцій контролю якості та відповідності стандартам, виконуючи переважно регламентуючу роль. Управління продажами, у свою чергу, функціонує як автономний комерційний підрозділ, орієнтований на досягнення планових показників реалізації, без

достатньої інтеграції з процесами формування асортименту. Аналітична складова при цьому використовується фрагментарно, що унеможливорює системне прогнозування попиту та оцінювання реальної ефективності товарної матриці.

Подібна функціональна роз'єднаність призводить до розриву між структурою асортименту та фактичними потребами ринку, формування надлишкових або неліквідних запасів, зниження оборотності товарів і втрат маржі. У стратегічному вимірі це зумовлює нестійкість конкурентної позиції підприємства, оскільки воно реагує на зміни попиту із запізненням та не використовує потенціал аналітичних інструментів для формування адаптивної товарної політики. За таких умов виникає об'єктивна необхідність інтеграції товарної та збутової функцій у межах єдиної цифрової системи прийняття управлінських рішень, що забезпечує синхронізацію асортименту, цінової політики та каналів реалізації відповідно до динаміки ринкового середовища.

Зважаючи на це слід зазначити, що управління продажами та товарознавство є взаємодоповнюючими механізмами формування конкурентних переваг підприємства через оптимізацію структури пропозиції, підвищення якості товарів та ефективність взаємодії з ринком.

Стратегічне поєднання цих елементів дозволяє досягти синергетичного ефекту. Основними напрямками їх впровадження є:

1. Асортиментна політика, що орієнтована на формування оптимального товарного портфеля через аналіз попиту і властивостей продукції.

2. Цінова стратегія, яка враховує якісні показники при встановленні вартості товарів.

3. Управління запасами для зменшення втрат завдяки знанням про умови і терміни зберігання.

4. Маркетингові комунікації з

акцентом на унікальні особливості продукції.

Інтегрована система управління товарною пропозицією та продажами формує підґрунтя для переходу підприємства від фрагментарного функціонального управління до цілісної адаптивної моделі створення ринкової цінності. Її впровадження забезпечує не лише оперативну реакцію на коливання кон'юнктури, а й проактивне формування попиту на основі аналітичного прогнозування та моделювання споживчої поведінки. У такій конфігурації ресурси підприємства розглядаються не як статичний набір факторів виробництва, а як динамічний потенціал, ефективність використання якого визначається якістю управлінських рішень, синхронізованих у межах єдиного інформаційного середовища. Відповідно, інтеграція товарознавчого підходу до системи управління продажами трансформується з допоміжної функції контролю у стратегічний інструмент забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та результативності збутової діяльності.

У межах такої інтеграції аналіз асортименту набуває характеру безперервного аналітичного процесу, спрямованого на забезпечення відповідності товарної матриці структурі платоспроможного попиту. Це передбачає не лише формальну оцінку номенклатури, а багатовимірний аналіз споживчої цінності, маржинальності та еластичності попиту, що дозволяє своєчасно виявляти дисбаланси між ринковими очікуваннями та фактичною пропозицією. Дослідження життєвого циклу товару при цьому перетворюється на інструмент стратегічного планування, який забезпечує оптимізацію обсягів виробництва, перерозподіл інвестицій між товарними категоріями та своєчасну інноваційну модернізацію портфеля.

Контроль якості в умовах цифровізації еволюціонує від ретроспективної перевірки відповідності

до превентивної системи управління споживчою довірою. Його завданням стає не лише забезпечення стабільності характеристик продукції, а й формування довгострокового репутаційного капіталу підприємства. Орієнтація на міжнародні стандарти та сертифікаційні процедури інтегрується в маркетингову стратегію, посилюючи позиціонування продукції на глобалізованих ринках і підвищуючи рівень довіри з боку споживачів та партнерів.

Управління товарними запасами в інтегрованій моделі набуває рис інтелектуалізованої системи, що ґрунтується на прогностичній аналітиці та алгоритмічному моделюванні попиту. Це дозволяє мінімізувати витрати зберігання, знижувати ризики морального старіння продукції та забезпечувати безперервність товарного потоку. Прогнозування попиту стає ключовим елементом фінансової стабільності підприємства, оскільки забезпечує збалансування оборотного капіталу та запобігає як дефіциту, так і надлишковому накопиченню запасів.

Позиціонування продукції в такій системі спирається на глибоку товарознавчу експертизу, яка дозволяє виокремити унікальні функціональні, технологічні та естетичні характеристики товару та трансформувати їх у чітко артикульовану ціннісну пропозицію. Конкурентна перевага формується не декларативно, а на основі об'єктивного аналізу споживчих властивостей, що забезпечує обґрунтованість маркетингових повідомлень і підвищує їх переконливість.

Суттєвої трансформації зазнає й розвиток людського капіталу. Професійний розвиток персоналу в умовах інтегрованої моделі передбачає формування міжфункціональних компетентностей, що поєднують знання про характеристики продукції з навичками аналітичної інтерпретації даних та клієнтоорієнтованої комунікації. Це підвищує якість взаємодії з клієнтами та забезпечує узгодженість сервісних

стандартів із товарною політикою підприємства.

Маркетингові комунікації в інтегрованій системі набувають доказового характеру, оскільки базуються на глибокому розумінні реальних споживчих властивостей продукції. Це забезпечує формування змістовних та аргументованих рекламних кампаній, орієнтованих на конкретні сегменти ринку та підкріплених фактичними характеристиками товару.

Інноваційна складова інтеграції проявляється у систематичній модернізації продуктового портфеля відповідно до змін технологічного середовища та споживчих очікувань. Товарознавчий аналіз стає джерелом ідей для вдосконалення функціональних параметрів продукції, підвищення її екологічності, енергоефективності та технологічної досконалості, що дозволяє підприємству проактивно реагувати на конкуренцію.

Ціноутворення в межах інтегрованої моделі набуває ціннісно-орієнтованого характеру. Визначення ціни ґрунтується на комплексній оцінці споживчих властивостей товару, рівня його інноваційності та позиціонування в конкурентному середовищі. Такий підхід створює передумови для гнучкої цінової диференціації, яка враховує різні сегменти споживачів та дозволяє максимізувати маржинальний дохід без втрати ринкової привабливості.

У цілому така інтеграція товарознавчого підходу в систему управління продажами постає як стратегічний механізм відтворення конкурентних переваг, що поєднує аналітичну глибину, цифрову інфраструктуру та клієнтоорієнтовану логіку формування цінності.

Вагому роль у забезпеченні результативності зазначених трансформацій відіграють цифрові інструменти, зокрема CRM-системи та технології аналітики великих даних, які формують інтегроване інформаційне середовище та забезпечують підвищення

обґрунтованості, оперативності й прогностичної точності управлінських рішень [13].

Щоб підвищити ефективність діяльності підприємства, варто впроваджувати системи контролю за якістю товарів, застосовувати аналітичні прогнози продажів, формувати асортимент з урахуванням етапів життєвого циклу продукції та проводити постійний моніторинг ринкових тенденцій. Такий інтегрований підхід дозволяє зменшити витрати, сприяти підвищенню задоволеності клієнтів і забезпечити стабільний ріст прибутку [14].

Забезпечення інтеграції товарної та збутової функцій у межах єдиного цифрового контуру управління доцільно здійснювати шляхом формування інтегровано-цифрової аналітичної моделі, яка поєднує аналітику асортименту, прогнозування попиту та координацію каналів реалізації. Зазначена модель є адаптивною системою стратегічного та операційного управління, в межах якої рішення ґрунтуються на комплексному аналізі даних та забезпечують узгодженість товарної політики з реальними параметрами попиту. Її функціонування спрямоване на оптимізацію товарних потоків, підвищення маржинальної результативності, раціоналізацію структури асортименту та персоналізацію взаємодії зі споживачами. Завдяки цьому можна не лише забезпечити зростання ефективності збутової діяльності, а й формування динамічних конкурентних переваг підприємства.

В основу формування моделі слід покласти такі принципи як:

- системність – товарознавство і продажі функціонують як єдина підсистема;
- аналітичність – управлінські рішення ґрунтуються на масивах даних;
- адаптивність – швидке коригування асортименту та цін;
- клієнтоцентричність – фокус на створенні споживчої цінності;

– динамічність конкурентних переваг – перевага не фіксована, а постійно відтворюється.

Завдання інтегровано-цифрової аналітичної моделі управління товарною пропозицією та продажами доцільно розглядати на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. На стратегічному рівні модель спрямована на формування конкурентоспроможної товарної матриці, забезпечення довгострокової маржинальності, підвищення адаптивності підприємства до змін ринкового середовища та консолідацію лояльності клієнтів, що створює основу для стійкого розвитку підприємства в умовах динамічного ринку. На тактичному рівні завдання моделі охоплюють оптимізацію структури асортименту, управління життєвим циклом товарів, балансування товарних запасів та узгодження цінової та збутової політики. Виконання цих завдань забезпечує ефективну координацію внутрішніх ресурсів, підвищує оперативну гнучкість підприємства та дозволяє своєчасно реагувати на зміни в попиті та кон'юнктурі ринку. Операційний рівень інтегровано-цифрової аналітичної моделі концентрується на моніторингу продажів у реальному часі, прогнозуванні попиту, виявленні низькомаржинальних позицій та автоматичному коригуванні обсягів постачання. Така аналітична підтримка дозволяє мінімізувати ризики надлишкових або дефіцитних запасів, підвищує ефективність управлінських рішень і забезпечує безперервність товарного потоку відповідно до реальних потреб ринку. Узгоджене функціонування цих трьох рівнів завдань створює комплексну систему управління, у межах якої стратегічні цілі поєднуються з тактичними алгоритмами та оперативними інструментами, що в результаті формує динамічні конкурентні переваги та зміцнює позиції підприємства на ринку.

Інструментарій інтегровано-цифрової аналітичної моделі управління товарною пропозицією та продажами

передбачає комплексне поєднання аналітичних, цифрових і управлінських інструментів, що забезпечують синхронізацію стратегічних, тактичних і оперативних рішень. Одним із ключових елементів є data-driven товарознавство, яке передбачає застосування методів ABC/XYZ-аналізу асортименту, оцінки маржинальної ефективності окремих позицій, моделювання життєвого циклу товару, технологій Big Data та прогнозування попиту на основі time-series моделей. Цифровий моніторинг систем контролю якості дозволяє в режимі реального часу відстежувати відповідність продукції стандартам і споживчим очікуванням. Результатом впровадження data-driven товарознавства стає скорочення неліквідних запасів, підвищення оборотності товарів та оптимізація асортиментної структури відповідно до реальних потреб ринку.

Наступним рівнем інтеграції є омніканальне управління продажами, яке базується на використанні CRM-систем, BI-платформ, інтегрованих ERP-рішень та автоматизованих маркетингових інструментів. До цього комплексу додається динамічне ціноутворення та системи управління клієнтським досвідом, що дозволяє персоналізувати пропозицію, збільшувати середній чек і підвищувати конверсію в різних каналах збуту. Завдяки узгодженню інформації з усіх каналів продажу підприємство отримує змогу реалізовувати адаптивні управлінські рішення, підвищуючи ефективність взаємодії зі споживачами та максимізуючи економічний результат.

Стратегічний рівень моделі реалізується через динамічне формування конкурентних переваг, що включає сценарне планування, моделювання попиту, ризик-орієнтоване управління товарними запасами та оцінку ефективності асортименту за допомогою KPI-матриць і цифрових дашбордів. Такий підхід дозволяє формувати гнучку товарну політику, оперативно адаптуватися до змін

ринкового середовища, оптимізувати маржинальні показники та підтримувати стабільність грошового потоку.

Очікуваним економічним ефектом впровадження інтегровано-цифрової аналітичної моделі є підвищення оборотності товарів, скорочення витрат на зберігання, зростання валової маржі та рентабельності продажів, зменшення списань і зміцнення ринкової позиції підприємства. У сукупності ці результати забезпечують не лише операційну ефективність, а й довгострокове формування динамічних конкурентних переваг, що відповідають сучасним вимогам цифрового та аналітичного управління.

Отже, управління продажами та товарознавство в сучасному бізнес-середовищі виступають ключовими елементами формування конкурентних переваг підприємства. Інтеграція цих функцій у межах єдиної цифрової аналітичної системи дозволяє синхронізувати асортиментну політику з попитом, оптимізувати товарні потоки, підвищувати маржинальність продукції та персоналізувати взаємодію з клієнтами. Завдяки поєднанню аналітичної глибини товарознавства та ефективності управління продажами підприємство здатне швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, реалізовувати стратегічні та оперативні цілі і відтворювати динамічні конкурентні переваги. Впровадження інтегровано-цифрової аналітичної моделі, у свою чергу, слід розглядати як фундамент стійкого розвитку та зміцнення позицій підприємств на ринку.

Висновки. Підсумовуючи слід зазначити, що для формування стійких конкурентних переваг сучасному підприємству необхідний комплексний, системно-орієнтований підхід до управління комерційною діяльністю та пов'язаними з нею бізнес-процесами. Встановлено, що інтеграція процесів управління продажами, бізнес-процесів збутової діяльності та товарознавчих знань

забезпечує гармонізацію стратегічних і оперативних рішень, сприяє підвищенню якості продукції, оптимізації асортиментної політики та консолідації позицій підприємства на ринку. Обґрунтовано, що поєднання аналітичних підходів товарознавства з управлінськими інструментами управління бізнес-процесами створює синергійний ефект, який проявляється у підвищенні ефективності збутової діяльності, більш точному задоволенні потреб споживачів та зміцненні конкурентоспроможності підприємства. Таке поєднання уможливорює не лише оперативне управління асортиментом, запасами та відповідними бізнес-процесами, а також формування довгострокових стратегій, що визначають адаптивність підприємства у динамічному ринковому середовищі.

Доведено, що в умовах цифрової трансформації особлива увага приділяється впровадженню сучасних інформаційних і аналітичних технологій, що інтегрують дані про продукцію, ринковий попит, бізнес-процеси та канали збуту. Встановлено, що інтеграція управління продажами, бізнес-процесів комерційної діяльності та товарознавства в межах інтегровано-цифрової аналітичної моделі забезпечує синхронізацію стратегічних, тактичних та оперативних рішень підприємства. Обґрунтовано, що застосування аналітичних, цифрових і управлінських інструментів управління бізнес-процесами дозволяє оптимізувати асортиментну політику, прогнозувати попит, персоналізувати взаємодію з клієнтами та підвищувати маржинальну ефективність товарної пропозиції. Встановлено, що системне функціонування моделі на трьох рівнях управління бізнес-процесами сприяє скороченню неліквідних запасів, підвищенню оборотності товарів, зростанню рентабельності продажів та зміцненню конкурентних позицій підприємства. Акцентовано увагу, що інтеграція товарознавства з управлінням

продажами та бізнес-процесами формує основу для динамічних конкурентних переваг, які дозволяють підприємству адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати стійкий розвиток у цифровому бізнес-середовищі.

Доцільним напрямом подальших досліджень визначено розроблення кількісних моделей для оцінювання впливу параметрів товарознавства на ефективність бізнес-процесів, ключові показники збутової діяльності та конкурентні результати підприємства, що дозволить трансформувати якісні управлінські підходи у науково-обґрунтовані механізми підвищення ефективності бізнесу.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хмурова В., Куліні В. Особливості управління конкурентними перевагами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. №57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-17>
2. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №2. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/69> <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-19>
3. Шевченко Л.С. Конкурентні переваги бізнесу: управлінсько-орієнтований погляд на проблему. *Економічна теорія та право*. 2022. № 2 (49). С. 71-76 <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-49-2-72>
4. Черниш І. В., Кузьменко Л. Ю., Новаковська М. С. Процес управління конкурентоспроможністю підприємств. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. № 24. С. 151-162.
5. Гарбузюк О., Рудніченко Є., Дьячок І., Скрипник В. (2024). Теоретичний базис оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. №330 (3). С. 297-304. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-45>
6. Вінниченко О. В. Сутність і загальна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2024. №5. С. 327–333. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-327-333>
7. Герасимова В. О., Резанов Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 93–97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-17>
8. Чернега І. І., Уланчук В. С., Соколюк С. Ю., Жарун О. В. Розвиток товарознавства в сучасних умовах. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 2 (8). С. 60–69. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-2\(8\)-60-69](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-2(8)-60-69)
9. Тімченко О.Д. Теоретична сутність поняття управління продажами. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2021. Вип. 2(34). С. 74-81. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3223>
10. Кривдик М., П'ятничка М., Заботін В. Рівні управління збутовою діяльністю підприємств. *Development Service Industry Management*. 2024. Вип.1. С. 97–101. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(13\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(13))
11. Сергієнко О. А., Машенко М. А., Швець А. Д. Аналіз маркетингових інструментів удосконалення стратегії управління продажами компанії. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.23>
12. Завадських Г. М. Основні напрямки і проблеми розвитку сучасного товарознавства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 1 (50). С. 104-111. DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-12>

13. Чобіток І. О., Кононов О. І. Актуальність процесу цифровізації у розвитку вітчизняних підприємств в умовах соціально-економічної нестабільності. *Економічний вісник*. 2024. № 2. С. 176–183. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/86.176>

14. Здреник В., Грод А., Очеретко Б., Бохонський В. Вплив цифрових технологій на розвиток бізнесу: трансформація бізнес-моделей та управління інноваційними проектами. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 2. С. 453–464. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.453>

15. Федорченко А. В. Інтеграція цифрових маркетингових інструментів у систему управління ефективністю підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №13. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16656609>

16. Вербівська Л.В., Буринська О.І. Використання цифрових технологій у підприємницькій діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84>.

REFERENCES

1. Khmurova V., Kulinich V. (2023). Osoblyvosti upravlinnia konkurentnyu perevahamy pidpryiemstva [Peculiarities of managing the competitive advantages of an enterprise]. *Economy and Society*, 2023, no. 57. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-17>. (in Ukrainian)

2. Bakai V. (2022). Konkurentni perevahy pidpryiemstva: kharakterystyka ta yikh otsinka za modelliu Portera. [Competitive advantages of an enterprise: characteristics and their assessment according to the Porter model]. *Modeling the development of the economic systems*, no. 2. Available at: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/a>

article/view/69 <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-19> (in Ukrainian)

3. Shevchenko L. S. (2022). Konkurentni perevahy biznesu: upravlinsko-orientovanyi pohliad na problemu. [Competitive advantages of business: a management-oriented view of the problem]. *Economic theory and law*, no. 2 (49), pp. 71-76. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-49-2-72> (in Ukrainian)

4. Chernysh I. V., Kuzmenko L. Yu., Novakovska M. S. (2019). Protses upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstv. [The process of managing the competitiveness of enterprises]. *Bulletin of the Volyn Institute of Economics and Management*, no. 24, pp. 151-162. (in Ukrainian)

5. Harbuziuk O., Rudnichenko Ye., Diachok I., Skrpnyk V. (2024). Teoretychnyi bazys otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva. [Theoretical basis for assessing the competitiveness of an enterprise]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, no. 330 (3), pp. 297-304.. Available at: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-45> (in Ukrainian)

6. Vinnychenko O. V. (2024). Sutnist i zahalna kharakterystyka metodiv otsinky konkurentospromozhnosti pidpryiemstva. [The essence and general characteristics of methods for assessing the competitiveness of an enterprise]. *Business Inform*, no. 5, pp. 327–333. Available at: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-327-333> (in Ukrainian)

7. Herasymova V. O., Rezanov E. O. (2020). Konkurentospromozhnist pidpryiemstva: sutnist ta faktory vplyvu v suchasnykh umovakh. [Competitiveness of the enterprise: essence and factors of influence in modern conditions]. *Economic space*, no. 154, P. 93–97. Available at: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-17> (in Ukrainian)

8. Cherniha I. I., Ulanchuk V. S., Sokoliuk S. Yu., Zharun, O. V. (2023). Rozvytok tovaroznavstva v suchasnykh umovakh. [Development of commodity

science in modern conditions]. *Current issues in modern science.*, no. 2 (8), pp. 60–69. Available at: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-2\(8\)-60-69](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-2(8)-60-69) (in Ukrainian)

9. Timchenko O. D. (2021). Teoretychna sutnist poniattia upravlinnia prodazhamy. [Theoretical essence of the concept of sales management]. *Economic strategy and prospects for the development of the trade and services sector*, vol. 2(34), pp. 74-81 Available at: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3223> (in Ukrainian)

10. Kryvdyk M., Piatnychka M., Zabotin V. (2024). Rivni upravlinnia zbutovoju diialnistiu pidpriemstv. [Levels of management of sales activities of enterprises]. *Development Service Industry Management*, vol. 1, pp. 97–101. Available at: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(13\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(13)) (in Ukrainian)

11. Serhienko O. A., Mashchenko M. A., Shvets A. D. (2024). Analiz marketynhovykh instrumentiv udoskonalennia stratehii upravlinnia prodazhamy kompanii. [Analysis of marketing tools for improving the company's sales management strategy]. *Effective Economics*, no. 1 Available at: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.23> (in Ukrainian)

12. Zavadskykh H. M. (2024). Osnovni napriamky i problemy rozvytku suchasnoho tovaroznavstva. [Main directions and problems of the development of modern commodity science]. *Collection of scientific papers of the Tavria State Agrotechnological University named after Dmitry Motorny (economic sciences)*, no. 1 (50), pp. 104-111. Available at: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-12> (in Ukrainian)

13. Chobitok I. O., Kononov O. I.

(2024). Aktualnist protsesu tsyfrovizatsii u rozvytku vitchyznianskykh pidpriemstv v umovakh sotsialno-ekonomichnoi nestabilnosti. [The relevance of the digitalization process in the development of domestic enterprises in conditions of socio-economic instability]. *Economic Bulletin*, no. 2, pp. 176–183. Available at: <https://doi.org/10.33271/ebdut/86.176> (in Ukrainian)

14. Zdrenyk V., Hrod A., Ocheretko B., Bokhonskyi V. (2024). Vplyv tsyfrovyykh tekhnolohii na rozvytok biznesu: transformatsiia biznes-modelei ta upravlinnia innovatsiinymy proektamy. [The impact of digital technologies on business development: transformation of business models and management of innovative projects]. *Economic Analysis*, no. 2, t. 34, pp. 453–464. Available at: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.453> (in Ukrainian)

15. Fedorchenko A. V. (2025). Intehratsiia tsyfrovyykh marketynhovykh instrumentiv u systemu upravlinnia efektyvnistiu pidpriemstva v umovakh tsyfrovoy transformatsii ekonomiky. [Integration of digital marketing tools into the enterprise efficiency management system in the context of digital transformation of the economy]. *Current Issues in Economic Sciences*, no. 13, Available at: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16656609> (in Ukrainian)

16. Verbivska L.V., Burynska O.I. Vykorystannia tsyfrovyykh tekhnolohii u pidpriemnytskii diialnosti. [The use of digital technologies in entrepreneurial activity]. *Economy and Society*, vol. 61. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84>. (in Ukrainian)

Стаття надійшла 08.03.26

Стаття прийнята до друку після рецензування 15.03.26

Стаття опублікована (оприлюднена) 22.04.26