

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет маркетингу

Кафедра комерційної діяльності і логістики

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ЛОГІСТИКА»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Форма навчання: очна (денна)

очна (денна), заочна,

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства»

(назва теми)

здобувача Ромашевої Дар'ї Ігорівни

(ПІБ, підпис)

**Науковий керівник: к.е.н., доц. Хмурковський Геннадій
Володимирович**

(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н. Олексюк О.І.

(підпис)

Київ 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет маркетингу

Кафедра комерційної діяльності і логістики

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ЛОГІСТИКА»

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність **076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

_____ Дима О.О.
(підпис)

_____ 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Олексюк О.І.
(підпис)

_____ 2023 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Ромашевій Дар'ї Ігорівні
(прізвище, ім'я, по батькові)
очної (денної) форми навчання
очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему «Контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства»

Тему затверджено наказом ректора Університету від "12" 09 2023 р. № 1543-ст _____

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах
ТОВ «ТЕКРО»
(назва підприємства)

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
Розділ 2	ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКРО»
Розділ 3	НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКРО»
Об'єкт дослідження:	процес управління комерційною діяльністю підприємства.
Предмет дослідження:	сукупність теоретичних та методологічних засад, а також практичних аспектів контролю і аналізу комерційної діяльності з метою підвищення ефективності господарської діяльності
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розроблення науково-методичних та практичних рекомендацій для удосконалення процесу контролю та аналізу комерційної діяльності підприємств з метою підвищення ефективності господарської

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	- дослідити теоретико-методологічний базис аналізу та контролю комерційної діяльності підприємства, розкрити сутність понять, таких як "комерційна діяльність", "система управління комерційною діяльністю" та "система аналізу комерційної діяльності" підприємств. - дослідити джерела та способи формування інформаційної бази для проведення аналізу комерційної діяльності підприємств
У розділі 2	- здійснити аналіз комерційної діяльності ТОВ «ТЕКРО» за пропонуваним алгоритмом. - на основі розрахунку узагальнених показників комерційної діяльності обґрунтувати висновки та рекомендації для усунення проблем, що виникають в процесі господарювання, та провести SWOT-аналіз комерційної діяльності ТОВ «ТЕКРО».
У розділі 3	- розглянути сценарії майбутньої комерційної діяльності товариства на ринку та методами аналітичного планування оцінити найбільш вірогідний сценарій. - на основі результатів проведеного аналізу побудувати прогноз основних показників комерційної діяльності підприємства на наступні три роки

Г.В. Хмурковський

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Д.І. Ромашева

**Завдання одержав
здобувач**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 86 сторінок, 19 таблиць, 8 рисунків, списоквикористаних джерел з 51 найменувань, додатки.

«Контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства »

Об'єктом дослідження кваліфікаційної магістерської роботи є процеси управління комерційної діяльності підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та методологічних засад, а також практичних аспектів контролю і аналізу комерційної діяльності з метою підвищення ефективності господарської діяльності.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розроблення науково-методичних та практичних рекомендацій для удосконалення процесу контролю та аналізу комерційної діяльності підприємств з метою підвищення ефективності господарської діяльності. Дослідження фокусується на аналізі товариства з обмеженою відповідальністю «ТЕКРО». Для досягнення цієї мети були вирішені наступні завдання:

- дослідити теоретико-методологічний базис аналізу та контролю комерційної діяльності підприємства, розкрити сутність понять, таких як "комерційна діяльність", "система управління комерційною діяльністю", та "система аналізу комерційної діяльності" підприємств.
- дослідити джерела та способи формування інформаційної бази для проведення аналізу.
- узагальнити та систематизувати науково-методичні засади та практичний інструментарій організації та проведення контролю та аналізу комерційної діяльності в системі господарської діяльності підприємств.
- розробити структурну модель системи аналізу комерційної діяльності підприємства.
- здійснити аналіз комерційної діяльності ТОВ «ТЕКРО» за пропонованим алгоритмом.
- на основі розрахунку узагальнених показників комерційної діяльності обґрунтувати висновки та рекомендації для усунення проблем, що виникають

в процесі господарювання, та провести SWOT-аналіз комерційної діяльності ТОВ «ТЕКРО».

- розглянути сценарії майбутньої комерційної діяльності товариства на ринку та методами аналітичного планування оцінити найбільш вірогідний сценарій.
- на основі результатів проведеного аналізу побудувати прогноз основних показників комерційної діяльності підприємства на наступні три роки.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає в тому, що сформульовані та обґрунтовані у кваліфікаційній роботі теоретичні положення дозволили розробити науково-практичні пропозиції щодо використання моделі системи аналізу комерційної діяльності з метою підвищення ефективності функціонування підприємств.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи – 2023.

Рік захисту роботи – 2023.

Ключові слова: комерційна діяльність, управління комерційною діяльністю підприємства, концепція комерційної діяльності, різновиди та напрями управління комерційною діяльністю.

В і д г у к
про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача другого (магістерського) рівня освіти вищої освіти
освітньо-професійної програми «Комерційна діяльність та логістика»
факультету маркетингу

Ромашевої Д. І.

на тему «Контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства»

1. **Актуальність теми** підтверджується теоретико-прикладним значенням досліджень у цьому напрямку для оптимізації комерційних процесів підприємств, що веде до підвищення ефективності, зниження витрат і розвитку конкурентоспроможності підприємства
2. **Позитивні риси кваліфікаційної роботи:** автор здійснив достатньо глибокий аналіз літератури, вибрав та правильно застосував відповідні методи дослідження. Кваліфікаційна робота логічну структуру та послідовністю аргументації
3. **Наявність самостійних розробок автора:** теоретичний розділ кваліфікаційної роботи містить елементи наукової новизни, рекомендаційний розділ побудовано на основі самостійно опрацьованих автором ідей. Робота успішно пройшла перевірку на плагіат.
4. **Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій:** висновки до даної кваліфікаційної роботи містять узагальнення, які можуть бути корисними для подальших наукових досліджень за відповідною тематикою; рекомендації автора є економічно обґрунтованими та можуть бути використані в практичній діяльності підприємств
5. **Наявність недоліків.** Суттєвих недоліків дана кваліфікаційна робота не містить. Автору можна порекомендувати в подальших дослідженнях приділяти більше уваги взаємозв'язку між контролем та аналізом комерційної діяльності підприємства та іншими функціями менеджменту комерційної діяльності.
6. **Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК.** Робота повною мірою відповідає вимогам вищої школи, допущена до захисту перед ЕК із 60 балами від наукового керівника

Науковий керівник: к.е.н., доц., доцент кафедри комерційної діяльності і логістики факультету маркетингу КНЕУ імені В. Гетьмана

Хмурковський Г. В.

“ ____ ” _____ 20__ р.

Рецензія
на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача вищої освіти

Ромашевої Дар'ї Ігорівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема Контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення обумовлена необхідністю організації ефективного контролю та аналізу комерційної діяльності підприємства для застосування найбільш вигідних умов для працівників підприємства. Таким чином, тема роботи розкриває можливості підприємства для ефективної діяльності, а також його потенціал до розвитку.

Якість проведеного дослідження: кваліфікаційна магістерська робота виконана відповідно до поставлених завдань, а також повністю розкриває визначену проблематику. Автор роботи розглянув основні показники діяльності підприємства. Кваліфікаційна магістерська робота підтверджує знання автора теорії та володіння певними практичними навичками дослідження комерційної діяльності підприємства.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи: у роботі висвітлено методологію дослідження комерційно-збутової діяльності підприємства. Кваліфікаційна магістерська робота містить актуальну статистику, на основі якої був здійснений аналіз ринку та діяльності компанії на ньому, а також розроблені рекомендації щодо покращення діяльності підприємства.

Зауваження: зауважень до роботи немає

Практична значимість висновків і рекомендацій: автором були запропоновані пропозиції для удосконалення контролю та аналізу комерційної діяльності підприємства, що дозволять підвищити конкурентоспроможність на ринку та підвищити потенціал підприємства. Рекомендації чітко описані, а також прописані етапи впровадження та доцільність їх реалізації.

Місце роботи та посада рецензента
Науковий ступінь, учене звання (за наявності)

Підпис засвідчую:

Місце печатки організації, де працює рецензент



ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	6
1.1 Сутність, принципи та концепція комерційної діяльності підприємства	6
1.2 Різновиди та напрями управління комерційною діяльністю на підприємстві..	12
1.3 Особливості управління комерційною діяльністю торгового підприємства	17
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКРО»	23
2.1 Загальна характеристика компанії ТОВ «ТЕКРО»	23
2.2 Аналіз фінансових показників ТОВ «ТЕКРО»	30
2.3 Управління комерційною діяльністю ТОВ «ТЕКРО»	40
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКРО».....	45
3.1 Розроблення рекомендацій для покращення комерційної діяльності	45
3.2 Аналіз економічної доцільності запропонованих заходів	55
ВИСНОВОК	66
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

Актуальність теми. Ця тема залишається дуже актуальною в контексті сучасного бізнесу. Суцільне вдосконалення методів контролю та аналізу комерційної діяльності дозволяє підприємствам реагувати на зміни в ринкових умовах, а також підвищує їхню конкурентоспроможність.

В сучасному світі, де динаміка ринку постійно змінюється, а технології розвиваються стрімко, ефективний контроль та аналіз дозволяють підприємствам не лише визначати проблеми та можливості, а й приймати вчасні та обґрунтовані рішення для оптимізації процесів та покращення результативності.

Такі дослідження допомагають розкрити нові підходи та методи в аналізі бізнесу, відкривають простір для впровадження новітніх технологій та стратегій. Зрозуміння сутності контролю та аналізу комерційної діяльності стає ключовим у забезпеченні стійкого розвитку підприємств у сучасних умовах.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розроблення науково-методичних та практичних рекомендацій для удосконалення процесу контролю та аналізу комерційної діяльності підприємств з метою підвищення ефективності господарської діяльності. Дослідження фокусується на аналізі товариства з обмеженою відповідальністю «ТЕКРО». Для досягнення цієї мети були вирішені наступні завдання:

- дослідити теоретико-методологічний базис аналізу та контролю комерційної діяльності підприємства, розкрити сутність понять, таких як "комерційна діяльність", "система управління комерційною діяльністю", та "система аналізу комерційної діяльності" підприємств.
- дослідити джерела та способи формування інформаційної бази для проведення аналізу.
- узагальнити та систематизувати науково-методичні засади та практичний інструментарій організації та проведення контролю та аналізу комерційної діяльності в системі господарської діяльності підприємств.
- розробити структурну модель системи аналізу комерційної діяльності підприємства.

- здійснити аналіз комерційної діяльності ТОВ «ТЕКРО» за пропонованим алгоритмом.
- на основі розрахунку узагальнених показників комерційної діяльності обґрунтувати висновки та рекомендації для усунення проблем, що виникають в процесі господарювання, та провести SWOT-аналіз комерційної діяльності ТОВ «ТЕКРО».
- розглянути сценарії майбутньої комерційної діяльності товариства на ринку та методами аналітичного планування оцінити найбільш вірогідний сценарій.
- на основі результатів проведеного аналізу побудувати прогноз основних показників комерційної діяльності підприємства на наступні три роки.

Об'єктом дослідження є процес управління комерційною діяльністю підприємства.

Предмет дослідження є сукупність теоретичних та методологічних засад, а також практичних аспектів контролю і аналізу комерційної діяльності з метою підвищення ефективності господарської діяльності.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети використовувався комплекс різноманітних наукових та специфічних методів досліджень, які були визначені у поставлених завданнях. В роботі були використані стратегічний аналіз, кваліметричні методи, а також графічний та табличний аналіз. Теоретичну базу дослідження складають наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали періодичних видань, наукова література та монографії.

Статистичною та фактологічною підставою дослідження є дані Державної служби статистики України, Національного банку України, фінансові звіти та аналітичні дослідження підприємств, що займаються торгівлею преміксами, харчовими добавками та кормами. Інформаційною базою дослідження послужили законодавчі та нормативно-правові акти, дисертації та фахові статті науковців, а також інтернет-ресурси.

Практична значущість отриманих результатів полягає в тому, що сформульовані та обґрунтовані у кваліфікаційній роботі теоретичні положення дозволили розробити науково-практичні пропозиції щодо використання моделі

системи аналізу комерційної діяльності з метою підвищення ефективності функціонування підприємств.

Інформаційна база дослідження літературні джерела, наукові статті та монографії вітчизняних і зарубіжних авторів, а також публікації у періодичних виданнях, що стосуються контролю та аналізу комерційної діяльності підприємства та методів їх вдосконалення, аналізу фінансової звітності та внутрішньої інформації підприємства ТОВ «ТЕКРО» за останні три роки.

Структура роботи. Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів (7 підрозділів), висновків, списку використаних джерел і додатків. Результати дослідження продемонстровані на 80 сторінках, з них 74 сторінок основного тексту. Кваліфікаційна магістерська робота має 14 таблиць, 6 рисунків, та додатки. Список використаних джерел налічує 51 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Сутність, принципи та концепція комерційної діяльності підприємства

У контексті формування та розвитку ринкової економіки основною роллю відіграють товарно-грошові відносини, оскільки кожен продукт розглядається як об'єкт обміну. Комерційна діяльність, яка в основному пов'язується з торгівлею, поступово розширює свій обсяг, вона швидко інтегрується в виробничу систему та розширюється на ринки послуг, інтелектуальної власності, технологій і цінних паперів.

Аналіз різних наукових праць показує, що в сучасній економічній літературі не існує єдиної дефініції "комерційної діяльності". Деякі дослідники вважають комерційну діяльність синонімом підприємництва, тоді як інші вказують на те, що комерційна діяльність охоплює більший спектр дій, ніж підприємництво (див. рис. 1.1)



Рисунок 1.1- Варіанти трактування комерційної діяльності [39, с.75]

Поняття «комерція» з латинської мови означає «торгівля». Під торгівлею розуміється, форма товарного обігу, що здійснюється за допомогою грошей та самостійна галузь народного господарства. Також це діяльність, спрямована на здійснення актів купівлі-продажу товарів і послуг [2, с. 10].

Сучасною мовою термін "комерційна діяльність" має декілька визначень. У загальному контексті, комерційна діяльність описує будь-яку діяльність, яка спрямована на здобуття прибутку. У вузькому розумінні, комерційна діяльність стосується діяльності торговельних організацій.

У таблиці 1.1 представлено трактування терміну “комерційна діяльність” різними науковцями.

Таблиця 1.1 - Визначення терміну “комерційна діяльність”

Автор	Визначення
Апопій В. [5]	Спосіб реалізації комерційних процесів як послідовного виконання операцій, що забезпечують організаційні, економічні, соціальні, правові аспекти товарно-грошового обміну
Башнянин Г.І., Лазур П.Ю., Носов О.Ю. [12]	Діяльність із купівлі-продажу та зберігання товарів з метою задоволення споживчого попиту й отримання прибутку.
Герасимчук З.В., Ковальська Л.Л., Вахович І.М. [12]	Комплекс операцій, які забезпечують купівлю-продаж товарів, і разом з торговельними процесами формують торгівлю як вид діяльності.
Іляшенко С.М. [14]	Технологія торгівлі як сукупність способів раціональної організації та методів ефективного виконання операцій торгово-технологічного процесу.
Меженська В.В., Спірна Н.С. [29]	Система оперативно-організаційних заходів, спрямованих на організацію та управління процесами купівлі-продажу товарів з метою задоволення споживчого попиту та отримання прибутку.
Старостіна А. О., Гончарова Н. П., Крикавський Є. В. [12]	Особливий вид діяльності, пов'язаний з реалізацією товарів, від якого залежить кінцевий результат торговельного підприємства, тобто товарно-грошовий обмін, у процесі якого товари від постачальника переходять у власність торговельного підприємства з орієнтацією на потреби ринку.
Крисько Ж. [24]	Особливий вид діяльності, що охоплює обмін матеріальними цінностями і послугами, торговельні операції з придбання матеріально-технічних ресурсів і реалізації продукції.

Джерело: створено автором на основі [5, 12, 14, 24, 29]

Отже, комерційна діяльність визначається як діяльність фізичних та юридичних осіб, пов'язана з проведенням операцій купівлі і продажу товарів з

метою задоволення попиту та отримання прибутку. Суб'єктами цієї діяльності є юридичні та фізичні особи, які мають право займатися нею, а об'єктами є самі товари і послуги.

На сьогодні сучасний бізнес не обмежується лише купівлею і продажем. Успішна комерційна діяльність тепер вимагає розуміння потреб споживачів та їх задоволення, а також аналізу ринкових умов і вміння пропонувати асортимент товарів, які відповідають цим потребам. Таким чином, комерційна діяльність охоплює вивчення споживчого попиту, управління товарним асортиментом, маркетингові та рекламні заходи, а також організацію обслуговування клієнтів.

Згідно з визначеннями, які надані у статтях 42 та 52 Господарського кодексу України, метою комерційної діяльності вважається досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку, а некомерційної – досягнення соціальних, економічних та інших результатів без основної мети одержання прибутку. Як бачимо в цьому випадку комерційна діяльність ототожнюється з підприємництвом в загальному значенні [16].

Також існують інші трактування, згідно з якими комерційна діяльність не пов'язана з торговельною галуззю або підприємництвом загалом, а з окремими особливими процесами, які відбуваються на підприємствах всередині. У такому випадку комерційна діяльність визначається як функція господарюючого суб'єкта, яка разом з іншими є підґрунтям для визначення основних напрямів розвитку господарюючого суб'єкта [16]. Відповідно до цього підходу, комерційна діяльність та торгівля є характерними не лише для суб'єктів торговельної сфери, а також для інших секторів економічної діяльності, таких як промисловість, будівництво, агропромисловий комплекс та інші.

Принципами комерційної діяльності є основні положення, правила, які відображають її природу і підкреслюють особливості її організації на ринку товарів і послуг. Вони базуються на законах ринку та є основними при організації взаємовідносин суб'єктів комерційної діяльності.

Комерційна діяльність в ринковій економіці ґрунтується на наступних принципах:

- економічна свобода суб'єктів господарювання;
- конкурентоспроможність;
- адаптивність;
- зниження ризику;
- ефективність.

За принципом економічної свободи, суб'єкти комерційної діяльності мають право вільно обирати своїх партнерів у комерційних справах, визначати форми і методи співробітництва, встановлювати обсяги та умови угод, а також самостійно визначати свою взаємну відповідальність. Цей принцип може бути здійснений лише в умовах ринкових відносин, коли не існує обмежень, квот, адміністративних обмежень і планування у господарстві. Відмова від таких обмежень спонукає суб'єктів господарювання активізувати свою ініціативу в комерційній діяльності та нести відповідальність за обґрунтованість прийнятих рішень.

Принцип конкурентоспроможності передбачає, що в умовах ринкової економіки наявні численні продавці з схожим асортиментом товарів, і покупці мають вибір, що збільшує конкуренцію. Конкуренти повинні боротися за свою частку на ринку та за збереження своїх клієнтів, що вимагає від них знаходити способи виділитися, використовуючи як цінові, так і нецінові методи, поліпшувати свою комерційну діяльність та виконувати комерційні операції ефективніше, ніж конкуренти. Цей принцип додає динаміки у комерційну діяльність, спонукає до швидкої реакції на вимоги споживачів та зміни на ринку.

Принцип адаптивності полягає в здатності комерційної діяльності пристосовуватися до умов ринку та швидко реагувати на його зміни. Це передбачає розвиток управлінських підходів та методів, що відповідають ринковим умовам і змінній кон'юктурі. Необхідною умовою для реалізації цього принципу є децентралізація управління комерційною діяльністю та надання суб'єктам господарювання максимальної економічної та творчої свободи.

Зниження ризику є невід'ємним принципом комерційної діяльності, оскільки ця діяльність відбувається в умовах невизначеності і залежить від численних факторів, які можуть призвести до ризику. Для мінімізації ризиків

суб'єкти комерційних відносин повинні шукати прийнятні рішення, враховуючи складність умов та можливі наслідки.

Ефективність комерційної діяльності пов'язана з досягненням прибутковості за рахунок оптимізації процесів, розширення ринків, підвищення якості обслуговування та інших заходів. Для реалізації цього принципу необхідно раціонально використовувати ресурси та розвивати стратегії, спрямовані на досягнення максимальних результатів.

На сьогодні, у науковій літературі широко розглядається еволюція поняття концепції комерційної діяльності організацій, і вивчено різні види стратегічної орієнтації підприємств. Проте, під час проведених досліджень виявлено відсутність єдиної міжнародної дефініції понять, які стосуються діяльності організацій, і існує серйозні практичні проблеми при впровадженні деяких зарубіжних концепцій діяльності організацій на українських промислових підприємствах.

Аналізуючи складові концепції комерційної діяльності будь-якої організації, можна припустити, що вона формується не лише на основі джерел основного прибутку, але і на основі інтегрованого комплексу трьох факторів: цілей організації, її можливостей і характеру взаємодії з зовнішнім середовищем.

Цілі промислових підприємств, в основному, відображаються у свідомих або несвідомих бажаннях персоналу, таких як збільшення прибутку, досягнення певного життєвого рівня, отримання нового статусу, завоювання певної частки ринку, збільшення обсягу продажів, підвищення продуктивності виробництва, внесення змін у організаційну структуру, розробку нового продукту і його випуск на ринок, реалізацію змін у соціальній відповідальності перед суспільством та інші.

Можливості підприємства можна класифікувати на три категорії: матеріальні, нематеріальні та фінансові ресурси.

Матеріальні ресурси включають в себе всі матеріальні об'єкти, такі як земельні ділянки, на яких розташоване підприємство, будівлі і споруди, обладнання, транспортні засоби, запчастини, обчислювальну техніку, матеріали,

допоміжні пристрої та продукти інших організацій, які використовуються для роботи персоналу підприємства, сировину для виробництва та готову продукцію.

Нематеріальні ресурси представляють собою об'єкти з умовно-нематеріальною формою, які відіграють роль інтелектуального капіталу. Сюди входять репутація організації, бренд та його складові, корпоративна культура, кваліфікація, знання, досвід, компетентність, інтелектуальний потенціал персоналу, автоматизовані системи управління та контролю процесів, а також ефективні управлінські рішення, які впроваджуються в організації, такі як мотиваційні заходи, програми навчання, методи управління якістю, методи продажу товарів і методи збуту.

Фінансові ресурси включають у себе кошти, які знаходяться в розпорядженні підприємства в конкретний момент часу, незалежно від того, чи є вони готівкою, чи на банківських рахунках. Фінансові ресурси не представляють собою вартість матеріальних чи нематеріальних активів організації.

Взаємодія з зовнішнім середовищем має великий вплив на комерційну діяльність підприємства і, перш за все, визначається джерелами доходів та витрат підприємства, а також допомогою та загрозами. Важливо підкреслити, що єдиними джерелами доходу (а не створенням прибутку в цілому) є споживачі продукції підприємства, усі інші суб'єкти зовнішнього середовища є джерелами витрат прибутку, незважаючи на те, що деякі з них можуть сприяти життєдіяльності організації, наприклад, шляхом надання допомоги.

На мою думку, концепція комерційної діяльності підприємства насправді представляє собою реальну реалізацію дій працівників підприємства, які сприймаються сторонніми особами зовнішнього середовища.

Найбільш перспективним інструментом для успішного впровадження ефективної концепції комерційної діяльності промислового підприємства може бути маркетинг. Під маркетингом розуміються дії членів організації, спрямовані на дослідження, передбачення, задоволення та налагодження відносин із зовнішнім середовищем. Маркетинг використовується керівництвом організації для досягнення різноманітних цілей. Іншими словами, маркетинг допомагає

підприємству адаптувати своє внутрішнє середовище до вимог зовнішнього. Зараз використання принципів маркетингу є найбільш ефективним способом розвитку підприємства в довгостроковій перспективі, хоча це вимагає значних зусиль від персоналу, що підтверджується успішним досвідом деяких компаній.

Отже, концепція комерційної діяльності підприємства є важливим інструментом для успішного функціонування та розвитку організації, оскільки вона надає рамки і стратегічний орієнтир для всіх аспектів діяльності

1.2 Різновиди та напрями управління комерційною діяльністю на підприємстві

Комерційна діяльність у сферах торгівлі на ринку не обмежується простим актом купівлі-продажу продукції чи послуг. Підприємство повинно виконати ряд організаційних та господарських операцій. Ці операції включають вивчення ринків збуту продукції, аналіз попиту на товари та послуги серед населення, пошук клієнтів та постачальників, а також налагодження якісних та раціональних господарських відносин з ними. Крім того, це охоплює проведення рекламно-інформаційних заходів, пов'язаних із збутом продукції, та організацію транспортування товарів до проміжного та кінцевого споживача, серед іншого.

Таким чином, управління комерційною діяльністю підприємства - це завжди свідомий вплив людини на різноманітні процеси та об'єкти з метою надання діяльності підприємства комерційної спрямованості і досягнення визначених комерційних результатів.

Управління комерційною діяльністю не повинно бути відокремлене від загальної системи управління підприємством. Управління підприємством включає в себе функції, пов'язані з економічною, технологічною та фінансовою діяльністю. Тобто при створенні організаційної структури для управління комерційною діяльністю завжди необхідно враховувати взаємодію всіх компонентів, що

утворюють велику систему управління підприємством. Організаційна структура управління комерційною діяльністю стає ефективною, коли вона враховує взаємозв'язок всіх елементів цієї загальної системи управління підприємством. Ця система базується на організаційно-економічному механізмі, що використовує методи, інструменти, технології та прийоми управління комерційною діяльністю. Головна роль у задоволенні потреб споживача та максимізації прибутку відводиться саме комерційній діяльності, і саме вона визначає необхідність проведення бізнес-процесів та їх управління за допомогою сучасних технологій, методик та мотиваційних підходів.

Отже, управління комерційною діяльністю має за мету структурування технологічних та комерційних процесів, координацію спільних дій працівників, які беруть участь у цих процесах, і забезпечення їх узгодженості. Механізм управління комерційною діяльністю на виробничих підприємствах розглядається через виконання послідовних кроків у комерційних операціях та їх управлінні, з урахуванням організаційних та економічних аспектів. Цей механізм базується на системному та процесному підходах, а також використовує мотиваційні та стратегічні підходи.

У системі управління існують два рівнозначних суб'єкта: керуючі та керовані. Суб'єктами вважаються ті, хто забезпечує процес управління, і до них входять керівники, адміністратори та інший управлінський персонал. Об'єктами в цьому контексті є ті, над якими здійснюється управління, включаючи працівників і колективи, а також самі комерційні справи, економіка та торговельні процеси. Взаємодія між суб'єктами і об'єктами через управлінські впливи і зворотний зв'язок дозволяє ефективно керувати всіма аспектами діяльності підприємства. Зображення цієї системи управління наведено на рис. 1.2.



Рисунок 1.2 - Система управління комерційною діяльністю підприємства [43, с.65]

Управління комерційною діяльністю підприємства встановлює важливі завдання, включаючи структурування торгівельних та комерційних процесів, організацію спільних дій працівників, які працюють безпосередньо у цих процесах, та досягнення узгодженості в рамках управлінських процесів. Головною метою цього управління є оптимізація діяльності працівників для підвищення продуктивності комерційних процесів та досягнення стратегічних цілей підприємства. У цьому контексті процес управління комерційною діяльністю підприємства повинен також враховувати параметри зовнішнього середовища та їх змінні величини в рамках підприємства. Мета створення механізму управління полягає в тому, щоб надавати можливість підприємству ефективно функціонувати, чітко визначати та оцінювати результати своєї діяльності та коригувати систему в разі потреби.

У сучасних умовах конкурентного бізнес-середовища управління комерційною діяльністю на підприємстві стає критично важливою складовою успішної діяльності. За останні десятиліття спостерігається значний розвиток та диверсифікація методів та підходів до управління комерційними операціями на підприємствах. В даному есе розглядаються різновиди та напрями управління комерційною діяльністю, їхні переваги та сутність для сучасних бізнес-структур.

Одним з ключових різновидів управління комерційною діяльністю є маркетинговий менеджмент. Він орієнтований на вивчення ринку та потреб споживачів, визначення цільової аудиторії, розробку маркетингових стратегій та планів, а також просування продукції чи послуги на ринку. Ефективний маркетинг

включає в себе аналіз конкурентів, визначення унікальних продуктових переваг та створення бренду, який привертає клієнтів.

Другим різновидом є управління продажами. Продажі включають в себе всі аспекти взаємодії з клієнтами, від першого контакту до укладення угоди. Це також охоплює ведення обліку замовлень, контроль за станом складів та логістику. Управління продажами сприяє підвищенню обсягів продажів та задоволенню потреб клієнтів.

Третім різновидом є управління ціноутворенням. Визначення оптимальної ціни для продукції або послуги є складним завданням, яке впливає на прибутковість підприємства. Підприємство повинно враховувати витрати на виробництво, конкурентну ситуацію на ринку та цінові очікування споживачів.

Четвертим різновидом є управління дистрибуцією. Воно орієнтоване на організацію постачання продукції на ринок та її подальшу реалізацію. Вибір каналів дистрибуції, складів і постачальників є важливими аспектами управління дистрибуцією.

Паралельно з традиційними підходами до управління комерційною діяльністю, сучасні підприємства все більше звертають увагу на цифрові інструменти та технології. Впровадження електронної комерції, автоматизація процесів продажу та аналізу даних, використання штучного інтелекту та аналітики допомагають підприємствам покращити ефективність та точність управління комерційною діяльністю.

Крім того, важливо враховувати індивідуальні особливості галузі, в якій діє підприємство, та специфіку його асортименту товарів чи послуг. Управління комерційною діяльністю повинно бути гнучким і адаптивним до змінних умов ринку.

Управління комерційною діяльністю на підприємстві є ключовим аспектом успіху та стійкості в умовах постійних змін у сучасному бізнес-середовищі. Здійснення комерційної діяльності належним чином передбачає систематичний та обґрунтований підхід до управління, орієнтований на досягнення стратегічних та тактичних цілей.

Одним з основних напрямків управління комерційною діяльністю є стратегічне управління. Воно передбачає розробку довгострокових планів та стратегій, спрямованих на досягнення глобальних цілей підприємства. Цей підхід включає в себе:

- аналіз середовища, а саме оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища, включаючи конкурентів, ризики та можливості.
- формулювання місії та візії, тобто визначення основної мети підприємства та його майбутньої перспективи.
- визначення стратегічних цілей - встановлення конкретних стратегічних цілей та завдань, які повинні бути досягнуті.
- розробка стратегій, тобто створення стратегій та планів дій для досягнення поставлених цілей.
- моніторинг та контроль, а саме систематичний моніторинг виконання стратегій та внесення корекцій, якщо це необхідно.

Другий напрям управління комерційною діяльністю це тактичне, воно включає в себе планування та впровадження конкретних заходів для досягнення стратегічних цілей. Цей напрям спрямований на оптимізацію діяльності підприємства в короткостроковій перспективі. Важливими аспектами є:

- ціноутворення - визначення оптимальних цін на продукцію або послуги, які забезпечують прибутковість та конкурентоспроможність.
- маркетингові заходи - розробка та впровадження маркетингових стратегій, включаючи рекламу, продажі та просування продукції на ринку.
- управління запасами - ефективне управління запасами для забезпечення належного рівня обслуговування клієнтів та мінімізації затрат.
- оптимізація процесів - зменшення витрат та підвищення продуктивності виробничих процесів.

Третій напрям управління комерційною діяльністю є оперативне управління, яке орієнтоване на щоденні операції та процеси. Цей напрям включає в себе:

- управління обслуговуванням клієнтів - забезпечення якісного обслуговування клієнтів та вирішення їхніх поточних запитів.
- управління логістикою - оптимізація процесів поставки та доставки продукції.
- управління якістю - забезпечення відповідності продукції стандартам якості та вимогам клієнтів.

Управління комерційною діяльністю на підприємстві передбачає впровадження різних напрямків та підходів для досягнення стратегічних та тактичних цілей. Стратегічне управління дозволяє визначити шлях розвитку підприємства на довгострокову перспективу, тоді як тактичне та оперативне управління спрямоване на конкретні дії для досягнення цих цілей в короткостроковій та повсякденній діяльності. Ефективне поєднання цих напрямків дозволяє підприємству забезпечити стабільну та успішну діяльність в умовах конкурентного ринкового середовища.

Отже, можна сказати, що різновиди та напрями управління комерційною діяльністю на підприємстві постійно розвиваються та адаптуються до сучасних реалій. Вибір конкретних підходів залежить від бізнес-стратегії, галузі, конкурентної ситуації та інших факторів. Важливо підтримувати постійний аналіз та оновлення стратегій управління для досягнення успіху та стійкості підприємства на ринку.

1.3 Особливості управління комерційною діяльністю торгового підприємства

Ефективне функціонування промислових підприємств неможливе без успішної реалізації їхньої виробленої продукції. На сьогоднішній день існують численні проблеми, які заважають промисловим підприємствам успішно функціонувати на ринку. Комерційна діяльність є систематичною, самостійною

ініціативною господарською діяльністю, яка здійснюється на власний ризик. Через це у сучасних умовах важливим стає вплив комерційної діяльності на ефективне функціонування підприємств на промисловому ринку. Особливу важливість має потреба удосконалення окремих компонентів системи комерційної діяльності.

Відомо, що комерційна діяльність виконує ключову функцію у сфері товарно-грошового обміну, відіграє важливу роль у реалізації соціальної політики та є двигуном розвитку економіки загалом. Розвиток сучасних форм підприємництва та стабільна динаміка вимагають покращення практичних аспектів комерційної діяльності.

Комерційна діяльність, як один із атрибутів ринкового середовища, заснована на загальних принципах розвитку і функціонування. Основною метою комерційної діяльності є досягнення прибутку через задоволення попиту всіх споживачів і розвиток спільної системи економічних відносин між продавцями і покупцями на ринку. Регулюючими факторами комерційної діяльності є стан ринку і його оточення, при цьому ця діяльність надає можливість підприємствам управляти фінансами та обмеженими ресурсами.

Важливо відзначити, що, хоча збут є однією з функцій маркетингу, він відрізняється від комерційної діяльності. Збут охоплює фізичний переміщення готової продукції, тоді як комерція спрямована на задоволення потреб споживачів та досягнення підприємством цілей на ринку. Тому поняття "комерція" і "збут" є принципово різними.

Комерційна діяльність, звісно, базується на сучасних принципах маркетингу, оскільки ця діяльність включає в себе процеси закупівлі продукції, продажу товарів, управління складським господарством, збільшення обсягів продажів та післяпродажне обслуговування споживачів. Довгострокові завдання комерційної діяльності полягають в досягненні координації та взаємодії в процесах, впорядкованості в організації технологічних та комерційних процесів, а також в об'єднанні зусиль працівників, що беруть участь у цих операціях.

Є очевидним, що цілі комерційної діяльності визначають її зміст, а саме:

- встановлення партнерських і господарських зв'язків із суб'єктами ринку;
- аналіз і вивчення джерел закупівлі продукції (робіт, послуг);
- узгодження зв'язку виробництва зі споживанням продукції (робіт, послуг), орієнтованих на попит покупців (асортимент, обсяг і оновлення продукції);
- здійснення купівлі і продажу продукції (робіт, послуг) з урахуванням конкурентного середовища;
- розширення і перспективний розвиток цільових ринків;
- скорочення операційних витрат, пов'язаних із купівлею-продажем продукції тощо, доповнено авторами на основі [9].

В основу управління комерційною діяльністю зазвичай покладаються принципи, що ґрунтуються на науковому підході, враховуючи положення діалектичної теорії пізнання, використання досягнень науково-технічного прогресу, економічних законів розвитку та новітніх методів економічних досліджень.

Сучасні працівники комерційного відділу повинні мати глибоке розуміння ключових підходів до організації логістики. Комерційний директор повинен забезпечити чітке розмежування функцій між розподільною логістикою, яка відповідає за збут продукції, та маркетингом. Маркетинг, у свою чергу, передбачає гнучкість в організаційних формах управління. Гнучкість маркетингу проявляється в своєчасному реагуванні на потреби ринку. Для цього потрібно постійно розвивати і вдосконалювати збутову рекламу, вивчати та передбачати ринки товарів і впроваджувати інновації, а в разі потреби - переосмислювати брендування чи змінювати організаційні структури комерційних служб.

Управління комерційною діяльністю повинно бути взаємопов'язаним з загальною системою управління підприємством, яка включає функції, пов'язані з економічною, технологічною та фінансовою сферами. Тобто, при розробці організаційної структури управління комерційною діяльністю завжди слід враховувати взаємодію всіх елементів, що утворюють систему управління

підприємством, на базі організаційно-економічного механізму з використанням методів, засобів, технологій та інструментів управління комерційною діяльністю. Головну роль у задоволенні потреб споживача та досягненні прибутку відіграє комерційна діяльність, що визначає необхідність впровадження бізнес-процесів та їхнього управління за допомогою сучасних технологій, методик та актуальних підходів у мотивації.

Отже, управління комерційною діяльністю ставить своїм безпосереднім завданнями внесення певної впорядкованості у технологічні і комерційні процеси, організації спільних дій працівників, які беруть участь у цих всіх процесах, досягнення координації дій і узгодженості. Механізм управління комерційною діяльністю виробничих підприємств будується в послідовності виконання комерційних процесів, операцій та управління ними з врахуванням організаційного та економічного забезпечення на основі системного і процесного підходу, мотиваційних і стратегічних підходів [31].

Навичка передбачення комерційних ризиків виявляється досить суттєвим принципом для підприємця у галузі виробництва. Ризик визначається як ступінь невизначеності щодо можливого результату. Комерційний ризик охоплює можливі збитки, пов'язані з комерційною діяльністю, і визначається як сума збитків, яку підприємство може понести через невірні рішення та витрати, пов'язані з їх реалізацією. Комерційний ризик може виникати через інфляцію, погіршення фінансового стану фірми, укладення ризикованих угод, пошкодження або втрату вантажу під час транспортування, невиконання контрактних зобов'язань контрагентами, вплив конкурентів, природні катастрофи та соціально-політичні нестабільності в країні.

Фактори ризику можуть бути поділені на ймовірні, малоймовірні та випадкові. Ймовірні фактори - це ті, які добре відомі та очікуються підприємцем. Малоймовірні фактори - це ті, ступінь прояву яких дуже низька, але вони відомі. Випадкові фактори - це всі ті, які не були передбачені експертами. Під час аналізу експерти можуть надавати оцінки імовірності виникнення різних рівнів втрат і ризику. Ризик може бути припустимим (імовірність втрати прибутку), критичним

(імовірність втрати прибутку і недоотримання частини доходу) або катастрофічним (можливість повного банкрутства). Для зменшення ступеня імовірного ризику та забезпечення досягнення заданих рівнів рентабельності необхідно вжити такі заходи:

- звернутися до послуг зовнішніх консультантів-експертів для проведення науково обґрунтованих прогнозів щодо зміни цін, попиту та дій конкурентів.
- провести пошук партнерів з високою фінансовою стійкістю та привабливою інформацією про ринок.
- створити спеціальний резервний фонд для самострахування за рахунок частини прибутку.
- передати частину ризику іншим особам та організаціям шляхом страхування промислового бізнесу.

Комерційна діяльність завжди супроводжується ризиками, і важливо аналізувати вплив комерційних ризиків при її плануванні. Для ефективного управління цими ризиками, необхідно активно залучати і використовувати загальний обсяг інформації.

Визначення пріоритетів у комерційній діяльності має важливе значення і вимагає постійного оновлення знань і розуміння всіх аспектів цієї сфери.

Особиста ініціатива гравців на ринку визначається не лише їхніми особистими характеристиками, але й культурою праці, яка включає в себе організацію робочого процесу, відкритість до новацій та здатність адаптуватися до нових ефективних методів спілкування.

Відповідальність за виконання зобов'язань у торговельних операціях є критично важливою і сприяє формуванню репутації в сфері комерційної діяльності.

Завдяки показникам прибутку можна найточніше виміряти результати комерційної діяльності, тому досягнення прибутковості виступає одним із головних принципів комерційної діяльності.

У підсумку, існує безліч принципів комерційної діяльності, і кожне підприємство повинно вибрати ті, які найкраще відповідають його потребам для досягнення ефективного функціонування.

Як було вказано раніше, головною метою всієї комерційної діяльності є здобуття прибутку та забезпечення його позитивної динаміки. Якщо прибуток відображає результати комерційної діяльності, то ефективність може бути визначена за допомогою показника рентабельності, який визначається як співвідношення фінансових результатів до використаних ресурсів для отримання фінансового результату.

У зв'язку з цим розглядається доцільність використання показників рентабельності для оцінки комерційної діяльності на короткостроковому рівні. З огляду на інформаційну основу, показники рентабельності є відповідними для оцінки ефективності окремого комерційного рішення або ефективності комерційної діяльності в певному сегменті ринку, з врахуванням певної товарної групи, регіонального підрозділу підприємства та іншими факторами.

Якщо ефективність визначається співвідношенням між результатами та витратами (ресурсами), то результативність оцінює ступінь досягнення цільових завдань. У цьому випадку всі характеристики, які базуються на порівняльній оцінці, такі як порівняння фактичних значень з базовими (цільовими, нормативними, плановими), відображають результативність дій стосовно об'єкта оцінки, такого як захід, процес і т. д.

Важливо відзначити, що результативність доповнює ресурсний підхід до визначення ефективності і заснована на цільовому підході. Н.М. Яркіна відзначає, що «...згідно цільового підходу, ефективність управління підприємством характеризується здатністю досягати якісно визначені та кількісно виміряні тактичні та стратегічні цілі його функціонування та розвитку» [29].

Управління комерційною діяльністю ефективно працює, якщо використовує відповідні інструменти та методи. Ці інструменти та методи загалом включають в себе різноманітні способи прогнозування та планування комерційної діяльності (наприклад, використання нечітких множин та експертних оцінок), аналізу (включаючи кореляційний, факторний та функціонально-вартісний аналіз), мотивації діяльності та оцінки результатів комерції (зокрема, поглибленої та експрес оцінки).

Застосування відповідних засобів управління та методів залежить від різноманітних факторів, таких як характер виконуваних функцій, управлінських рішень, об'єкта аналізу (включаючи результати, ресурси, ефективність діяльності та ціннісні характеристики підприємства), а також рівня інформаційного забезпечення управлінського процесу.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКРО»

2.1 Загальна характеристика компанії ТОВ «ТЕКРО»

Компанія «ТЕКРО» була заснована в 1991 році в колишній Чехословаччині як фірма, що спеціалізується у галузі сільського господарства, зокрема виробництвом і реалізацією преміксів для домашніх тварин. Проте, засновники компанії «ТЕКРО» мали попередній досвід у сільському господарстві, що налічується з 1973 року (особливо у напрямках зоотехніки та селекції), і починаючи з 1981 року, їхні зусилля були спрямовані на конкретну годівлю сільськогосподарських тварин.

У початковий період діяльності виробництво преміксів здійснювалось в орендованих приміщеннях власності юридичних та фізичних осіб. Але вже у 1996 році компанії вдалося придбати свій перший виробничий об'єкт у місті Нова Дедіна, Оломоуцький район, Чеська республіка. Цей об'єкт був обладнаний першою виробничою лабораторією, де проводився повний контроль якості як вхідної сировини, так і готової продукції.

У 1999 році розпочалася активна експансія та розвиток виробництва в корпорації, що включала в себе встановлення екструдера та запуск лінії для виробництва екструдованого корму для домашніх тварин, зокрема собак і котів, під

різними торговими. Компанія виявила себе не лише у виробництві кормів, а також взялася за створення ветеринарних препаратів та дезінфікуючих засобів. Протягом останніх років корпорація встановила ексклюзивні партнерські відносини з численними європейськими компаніями і розпочала поставки своєї продукції не тільки на внутрішній ринок Чехії, але й в інші країни Європейського Союзу, а також в Україну.

У 1996 році був споруджений власний завод для виробництва преміксів в Словаччині, у місті Двори над Жітавой, район Комарно, який діє ефективно і на сьогоднішній день. Економічний зріст компанії дозволив у 1998 році придбати інкубатор «Ліагаренски поднік Нітра» в Словаччині, інкубатор із значущими традиціями та великим досвідом в інкубації курей-несучок. Цей інкубатор продовжує активно функціонувати, не лише співпрацюючи з несучками породи Ломан, але й успішно інкубуючи м'ясні кроси бройлера, такі як КОББ та РОСС.

У 2005 році група компанія «ТЕКРО» через підприємства "Проагро Німбурк", "Інтерагро Рокицани" та словацькі підприємства придбала свинокомплекс, який налічує 5 000 свиноматок, головним чином з селекційної лінії компанії Данбред, а також забійні цехи. Кожного року компанія постачає на ринок близько 10 000 тонн свинини.

Протягом всього періоду діяльності, компанія «ТЕКРО» почала активно укріплювати свої позиції та розвиватися не лише як виробник преміксів, але і як суб'єкт сільського господарства. Цей розвиток спричинив розширення наших ресурсів, включаючи сільськогосподарські підприємства, де успішно здійснюється промислове вирощування курей-несучок (650 000 голів), бройлерів (450 000 голів) і індиків (25 000 голів). Крім цього, на цих сільськогосподарських підприємствах виробляються органічні добрива для землі шляхом ферментації, загальний річний обсяг яких становить приблизно 30 000 тонн.

Компанія була першою в Чеській Республіці, що розпочала виробництво електроенергії на двох біогазових установках. Годинна потужність цих установок становить 470 кВт, і другі аналогічні установки були запуснені в Словаччині з

потужністю 1 000 кВт. Основною сировиною для виробництва електроенергії в цих біогазових установках є гній і пташиний послід.

З 2004 року, компанія впровадила новий вид діяльності, який виявився економічно обґрунтованим та кардинально новим напрямком. Цей напрямок включає в себе рослинництво, з більш ніж 12 000 гектарів земельних угідь, а також тваринництво, яке фокусується на виробництві молока і відгодівлі великої рогатої худоби. Кількість діючих корів становить приблизно 2 500 голів.

Перша зовнішня торгівля компанії розпочалась у 1995 році і спрямовувалася в основному до України, зокрема на поставки преміксів для курей-несучок. Цей період відзначається приємними і теплими спогадами про спілкування з колегами з Західної України, а також про першу реєстрацію продуктів у Львові.

Вже у 1999 році компанії вдалося спорудити в Україні власний завод для виробництва преміксів та біологічно активних добавок (БДВ), який діє дотепер у селі Потоки, Полтавської області.

У 2010 році ТЕКРО запустили ще один новий інкубатор у селі Петрушки, Корсунь-Шевченківського району, Черкаської області, з потужністю 35 мільйонів бройлерів на рік. Це дозволяє задовольнити високі вимоги вітчизняних фермерів.

У 2013 році компанія «ТЕКРО» придбала ще один завод з виробництва комбікормів у селі Селещина, Полтавської області. На ньому планувався виробництво престартерів та комбікормів для молодняку тварин, а завершення першої черги заводу заплановано на 2018 рік.

На сьогоднішній день компанія «ТЕКРО» займає провідні позиції на ринку України у сфері кормових добавок і має високу репутацію як досвідчений фахівець у відгодівлі сільськогосподарських тварин та птиці. Понад тисяча сільськогосподарських підприємств у різних регіонах України встановили з нами співпрацю. Серед них близько 300 великих господарств, до яких належать свинокомплекси, птахофабрики і молочні ферми.

Виробництво сільськогосподарської продукції стало вкрай важким завданням, як у сучасних умовах України, так і в контексті сучасної Європейського Союзу.

Компанія прагне та вірить у те, що всі співробітники компанії запропонують клієнту той, найвигідніший варіант, завдяки якому підприємства працюватимуть ефективно й економно, а робота стане хобі, як для усіх працівників компанії «ТЕКРО» (рис.2.1 та рис. 2.2).



Рисунок 2.1- Послуги, які отримують клієнти працюючи з «ТЕКРО» [Джерело: створено автором на основі 45]



Рисунок 2.2 - Консультаційний супровід клієнта [Джерело: створено автором на основі 45]

Проведемо мікс аналіз "4Ps" завдяки якому визначимо основні складові маркетингового міксу, які компанія використовує «ТЕКРО» використовує для розвитку та просування свого продукту чи послуги на ринку(табл.2.1).

Таблиця 2.1 - Маркетинг-мікс "4Ps"

Продукт. Компанія пропонує великий вибір продукції, такі як: - кормові добавки для птиці, свиней, ВРХ та ДРХ - підсилювачі продуктивності з бактерицидною дією - ефективні засоби для силосування та консервування кормів - ефективні рішення для боротьби з личинами, літаючими та повзучими комахами - комплексні продукти дезінфектанти - комплексні продукти компанії - продукцію для гігієни та збереження кормів.	Ціна. - компанія використовує стратегію ціноутворення, яка відповідає якості їхньої продукції. Ціни на корми та премікси вищі, оскільки продукт відомий своєю якістю та корисністю. - компанія також надає знижки на оптові обсяги для фермерів та виробників тварин.
Місце. - компанія працює на ринку B2B та B2C - продукція компанії також доступна на інтернет-маркетплейсах, де можна ознайомитись з цінами та характеристиками товарів.	Просування. «ТЕКРО» активно рекламує свою продукцію через різні канали, включаючи рекламні кампанії в галузі сільського господарства, соціальні мережі, участь у виставках і ярмарках.

Джерело: створено автором на основі даних компанії «ТЕКРО»

Маркетинг-мікс "4Ps" ілюструє, як компанія «ТЕКРО» використовує 4Ps для успішного маркетингу своєї продукції. Вони пропонують високоякісний товар за конкурентоспроможними цінами через різні канали дистрибуції та активно просувають свій бренд на ринку.

За допомогою 5-ти сил конкурентного середовища за Портером ми зможемо аналізувати конкурентне середовище підприємства і визначити, які фактори впливають на його конкурентоспроможність.

Конкуренція в галузі.

- галузь виробництва кормів та преміксів для тварин може бути висококонкурентною, оскільки на ринку присутні багато компаній, що пропонують схожі продукти.
- конкуренція може впливати на ціни, якість і інновації продукції.

- компанії «ТЕКРО» потрібно постійно вдосконалювати свою продукцію та маркетингові стратегії для збереження конкурентоспроможності.

Потенціал нових учасників у галузі.

- якщо бар'єри для входу на ринок низькі, нові учасники можуть легко ввести конкуренцію, що може збільшити конкуренцію в галузі.
- якщо виробництво кормів потребує значних інвестицій у дослідження і розробку, стандарти якості, ліцензії та сертифікацію, це може створювати бар'єри для нових учасників.

Влада постачальників.

- компанія повинна підтримувати стійкі відносини з постачальниками та може розглядати альтернативні джерела сировини.
- постачальники сировини для виробництва кормів і преміксів можуть мати певний вплив, особливо якщо існують обмежені джерела сировини.

Влада споживачів.

- компанія пропонує високоякісну продукцію, яка відповідає потребам клієнтів, тому це є досить сильною перевагою.
- компанія має задовольняти потреби клієнтів та підтримувати взаємовигідні відносини для збереження клієнтської бази.

Загроза заміників

- інші альтернативні джерела харчування для тварин, такі як природне харчування чи інші бренди кормів, можуть становити загрозу для компанії «ТЕКРО».
- підприємство повинно надавати перевагу власному продукту шляхом надання якості та користності в порівнянні з заміниками.

Проведемо PEST-аналіз для оцінки впливу зовнішнього середовища на «ТЕКРО». Основна мета PEST-аналізу - визначити, які зовнішні фактори можуть вплинути на діяльність організації, та з'ясувати можливості та загрози, які вони створюють. Важливою перевагою PEST-аналізу є його здатність допомогти організації адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та розробити стратегію

відповідно до нових обставин. STEP-аналізу для підприємства «ТЕКРО», яке виготовляє корми та премікси для тварин:

1. Соціальні фактори:

- зростання обізнаності споживачів про користь органічних і натуральних інгредієнтів у тваринних кормах.
- зміни у ставленні суспільства до справедливого та етичного ставлення до тварин.
- зміни в тваринницьких та господарських практиках, такі як перехід до органічного фермерства.

2. Технологічні фактори:

- розвиток нових технологій для виробництва і вдосконалення тваринних кормів.
- автоматизація процесів виробництва та управління запасами.
- використання аналітики даних для оптимізації формул кормів та виробництва.

3. Економічні фактори:

- зміни в цінах на сировину для виробництва кормів.
- вплив економічних криз на платоспроможність клієнтів.
- збільшення конкуренції в галузі тваринництва і виробництва кормів.

4. Політичні фактори:

- регулювання якості і безпеки тваринних кормів і преміксів.
- тарифи на імпорт та експорт сировини та готової продукції.
- програми підтримки для органічного виробництва та сталого сільського господарства.

5. Екологічні фактори:

- зростання інтересу до сталого виробництва та використання відновлюваних джерел енергії.
- вимоги щодо відходів і викидів у виробництві кормів та їх вплив на навколишнє середовище.

- зміни в кліматичних умовах, які можуть впливати на вирощування сільськогосподарських культур для кормів.

6. Правові фактори:

- патенти, ліцензії та інші правові аспекти, пов'язані з продуктом.
- вимоги щодо маркування та упаковки продукції.
- митні обмеження та стандарти на міжнародних ринках.

2.2 Аналіз фінансових показників ТОВ «ТЕКРО»

Після розгляду загальної характеристики ТОВ «ТЕКРО» , необхідно проаналізувати фінансові показники підприємства на підставі бухгалтерського балансу. Даний аналіз необхідний для найбільш точного представлення успішності комерційного підприємства. На основі аналізу, можна зробити висновок по найважливіших фінансових показниках організації.

За наданими фінансовими показниками для ТОВ «ТЕКРО» за 2020, 2021 та 2022 роки можна провести такий аналіз(табл.2.2):

У 2020 році розмір необоротних активів становив 30 030 300 тис. грн, але в 2021 році відбулося зменшення на 1 279,200 тис. грн, що складає 4.27% від попереднього року. Однак у 2022 році активи знову зросли на 1 106 200 тис. грн або 3.85% від попереднього року.

Основний капітал зрос до 6 725 100 тис. грн у 2022 році, що є на 21.21% більше, ніж у 2021 році, і на 37.40% більше, ніж у 2020 році.

Оборотний капітал залишився стабільним у 2021 та 2022 роках, не показуючи значних змін. Виробничі запаси зросли на 67.02% у 2021 році, але зменшились на 2.68% в 2022 році порівняно з 2021 роком.

Готова продукція зросла на 5.15% у 2021 році, але зменшилася на 6.04% у 2022 році.

Дебіторська заборгованість зменшилася на 1.33% у 2021 році, але впала на 12.09% у 2022 році. Дебіторська заборгованість з внутрішніми розрахунками зросла на 21.93% у 2021 році, але зменшилася на 35.04% у 2022 році.

Гроші та їх еквіваленти зросли на 1.72% у 2021 році та на 2.66% у 2022 році порівняно з попередніми роками.

Власний капітал зменшився на 13.88% у 2021 році та на 9.14% у 2022 році порівняно з 2020 роком.

Довгострокові зобов'язання зросли на 21.21% у 2022 році порівняно з 2021 роком та на 13.48% у 2022 році порівняно з 2020 роком.

Поточні зобов'язання також зросли на 28.09% у 2022 році порівняно з 2021 роком та на 61.45% у 2022 році порівняно з 2020 роком.

Загальний капітал (баланс) збільшився на 11.21% у 2021 році, але зменшився на 13.00% у 2022 році порівняно з 2020 роком.

Аналіз цих показників свідчить про динаміку фінансового стану ТОВ «ТЕКРО» протягом декількох років, що може вказувати на різні стратегії та зміни у фінансовій діяльності компанії.

Таблиця 2.2 - Розмір активів та пасивів ТОВ «ТЕКРО» за 2020 – 2022 роки

Показники	2020	2021	2022	Відхилення (2021/2020)	Відхилення (2022/2021)	Відхилення (2021/2020)	Відхилення (2022/2021)
1	2	3	4	5	6	7	8
Необоротні активи, з них:	30030,3	28751,1	29857,3	-1279,2	1106,2	0,96	1,04
Основний капітал, тис. грн.	4890,3	5543,6	6725,1	653,3	1181,5	1,13	1,21
Оборотний капіталу, тис. грн.	169771,3	193668,2	193668,2	23896,9	0	1,14	1,00
Виробничі запаси, тис. грн.	32814	54872,5	52533,6	22058,5	-2338,9	1,67	0,96
Готова продукція, тис. грн.	15926,3	16794,4	15813,4	868,1	-981	1,05	0,94
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	107035,8	105603,6	92877,6	-1432,2	-12726	0,99	0,88
Дебіт. заб внутр. розрахунків	124,1	2721,2	1771,2	2597,1	-950	21,93	0,65
Гроші та їх еквіваленти	1226,3	2109,9	5609,3	883,6	3499,4	1,72	2,66
Власний капітал, з нього:	68656,9	55268,5	50468,3	-13388,4	-4800,2	0,80	0,91

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Довгострокові зобов'язання, з них:	11174,1	13558,1	14983,4	2384	1425,3	1,21	1,11
Поточні зобов'язання, з них:	119970,6	153592,7	193668,2	33622,1	40075,5	1,28	1,26
Загальний капітал (баланс)	199801,6	222419,3	193581,8	22617,7	-28837,5	1,11	0,87

Джерело: створено автором на основі даних компанії ТОВ «ТЕКРО»

Аналіз фінансових показників ТОВ «ТЕКРО» за 2020, 2021 та 2022 роки також може вказувати на певні тенденції та проблеми, які можуть впливати на фінансовий стан компанії:

1. Зменшення необоротних активів у 2021 році та подальше зростання в 2022 році може вказувати на стратегічні рішення компанії щодо капіталовкладень та активів.
2. Збільшення основного капіталу вказує на ріст власного капіталу компанії, що може бути результатом збільшення прибутку або нового залучення капіталу.
3. Стабільність оборотного капіталу може свідчити про добру фінансову організацію діяльності компанії.
4. Зростання виробничих запасів у 2021 році та їх подальше зменшення у 2022 році може вказувати на зміни в управлінні запасами або зміну в попиті на продукцію компанії.
5. Зменшення дебіторської заборгованості, зокрема внутрішніх розрахунків, у 2022 році може бути результатом більш ефективного управління боргами та розрахунками.
6. Збільшення грошей та їх еквівалентів свідчить про збільшення готівки та ліквідних активів компанії, що може бути важливим для фінансової стійкості.
7. Зменшення власного капіталу може бути зв'язане з витратами або збитками, які компанія зазнала протягом цих років.

8. Зростання довгострокових зобов'язань і поточних зобов'язань свідчить про збільшення зовнішнього фінансування, що може вказувати на необхідність додаткового капіталу для функціонування компанії.

9. Зменшення загального капіталу у 2022 році може бути наслідком різних фінансових подій, таких як збитки, розподіл прибутку або інші фактори.

Загальний аналіз цих показників допомагає керівництву компанії та інвесторам краще зрозуміти фінансовий стан та перспективи розвитку ТОВ «ТЕКРО» і приймати відповідні фінансові рішення.

Проведемо оцінку загальної ефективності функціонування підприємства(табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Економічні показники діяльності підприємства за 2020 – 2022 роки

Показники	2020	2021	2022	Відхилення (2021/2020)	Відхилення (2022/2021)	Відхилення (2021/2020)	Відхилення (2022/2021)
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	310283,3	239942,9	203394,1	-70340,4	-36548,8	0,77	0,85
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) , тис. грн	220997,8	177644,6	133936,4	-43353,2	-43708,2	0,80	0,75
Інші операційні доходи, тис. грн	7992,9	21229,9	24692	13237	3462,1	2,66	1,16
Інші операційні витрати, тис. грн	107086,9	86336,3	117645,3	-20750,6	31309	0,81	1,36
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток) , тис. грн	13270,2	4638,6	24355,4	-8631,6	19716,8	0,35	5,25
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) , тис. грн	13411,1	4638,6	24355,4	-8772,5	19716,8	0,35	5,25
Рентабельність авансованого капіталу (Всі активи підприємства = підсумок балансу), %	6,71	2,09	12,58	-4,63	10,50	0,31	6,03
Рентабельність власного капіталу, %	19,53	8,39	48,26	-11,14	39,87	0,43	5,75

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність операційної діяльності, %	4,04	1,76	9,68	-2,29	7,92	0,43	5,51
Прибутковість, % (чистий прибуток/чистий дохід*100%)	4,32	1,93	11,97	-2,39	10,04	0,45	6,19

Джерело: створено автором на основі даних компанії ТОВ «ТЕКРО»

Чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 77% у 2021 році порівняно з 2020 роком, але збільшився на 85% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Це може вказувати на труднощі в 2021 році та поліпшення у 2022 році в реалізації продукції.

Собівартість реалізованої продукції зменшилася на 80% у 2021 році порівняно з 2020 роком та на 75% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Це може свідчити про зменшення витрат на виробництво продукції.

Фінансовий результат від операційної діяльності зменшився на 35% у 2021 році порівняно з 2020 роком, але зрос на 525% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Це свідчить про поліпшення фінансового результату компанії у 2022 році.

Рентабельність авансованого капіталу в 2021 році значно зменшилася і складала всього 2.09%, але у 2022 році зросла до 12.58%. Це може свідчити про ефективне використання активів підприємства в 2022 році.

Рентабельність власного капіталу в 2021 році становила 8.39%, але в 2022 році зросла до 48.26%. Це вказує на високий рівень прибутковості для власників.

Рентабельність операційної діяльності зростала з 1.76% в 2021 році до 9.68% в 2022 році, що свідчить про покращення ефективності операцій.

Прибутковість також зросла з 1.93% в 2021 році до 11.97% в 2022 році, показуючи загальне поліпшення прибутковості.

Загальною тенденцією є поліпшення фінансового стану підприємства в 2022 році порівняно з 2021 роком після труднощів у 2021 році. Висока рентабельність власного капіталу та операційної діяльності свідчить про ефективне використання ресурсів та прибутковості компанії в довгостроковій перспективі.

Продовжуючи аналіз, слід відзначити, що підприємство зазнало значних коливань у фінансових показниках між роками 2020, 2021 і 2022. Це може бути наслідком внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на діяльність компанії. Науковий аналіз таких даних може допомогти керівництву підприємства виокремити ключові фактори, що впливають на його фінансовий стан.

Важливо враховувати, що рентабельність та прибутковість підприємства високі у 2022 році. Однак зміни цих показників від 2020 до 2022 року показують складну динаміку. Підприємство виявило реакцію на зовнішні та внутрішні фактори, що може включати в себе зміни в ринкових умовах, виробничі процеси, або стратегічні рішення.

Проведемо аналіз фінансового стану підприємства (табл.2.4) на основі наданих показників і відповідних оптимальних і критичних значень для кожного показника.

Таблиця 2.4 - Аналіз ліквідності підприємства за 2020 – 2022 роки

Показники	Оптим альне значен ня	Крит ичне значе ння	2020	2021	2022	Відхилення (2021/2020)	Відхилення (2022/2021)	Відхилення (2021/2020)	Відхилення (2022/2021)
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	2	1	1,42	1,26	1,00	-0,15	-0,26	0,89	0,79
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,8 – 1	0,5	1,14	0,90	0,73	-0,24	0,79	0,79	0,81
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,5 – 0,6	0,2	0,01	0,01	0,03	0,00	1,34	1,34	2,11
Чистий оборотний капітал, тис. грн. = власний оборотний капітал	>0, збільшення		4980 0,70	4007 5,50	0,00	-9725,20	0,80	0,80	0,00

Джерело: створено автором на основі даних ТОВ «ТЕКРО»

1. Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності):

- Оптимальне значення: 2
- Критичне значення: 1

У 2020 році цей показник становив 1.42, що вище оптимального значення і в межах норми. Однак у 2021 році він зменшився до 1.26, і у 2022 році досяг критичного значення 1.00. Це може свідчити про зменшення ліквідності підприємства в 2022 році і може вимагати уваги з боку управління для поліпшення фінансового стану.

2. Коефіцієнт швидкої ліквідності:

- Оптимальне значення: 0.8 - 1
- Критичне значення: 0.5

У 2020 році цей показник становив 1.14, що вище оптимального значення і в межах норми. Проте, в 2021 році він зменшився до 0.90, і у 2022 році став рівним 0.73, що нижче оптимального діапазону і навіть критичного значення. Це може свідчити про погіршення швидкості ліквідності активів підприємства, що також потребує уваги для забезпечення фінансової стійкості.

3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності:

- Оптимальне значення: 0.5 - 0.6
- Критичне значення: 0.2

У 2020 році цей показник становив 0.01, що вище оптимального значення, але все одно нижче мінімального критичного значення 0.2. У 2021 і 2022 роках він зросли до 0.01 і 0.03 відповідно. Цей показник може вказувати на обмежену здатність підприємства до погашення короткострокових зобов'язань без продажу активів.

4. Чистий оборотний капітал:

- Оптимальне значення: >0, збільшення

У 2020 році цей показник становив 49,800.70 тис. грн, що є позитивним значенням. Проте, в 2021 і 2022 роках він зменшився до 40,075.50 тис. грн. Це може свідчити про зменшення потенційної ліквідності підприємства і вимагає уваги для забезпечення стабільності фінансів.

Загальною тенденцією є зниження ліквідності та збільшення дефіциту ліквідних активів протягом аналізованого періоду. Підприємству слід удосконалювати керування оборотним капіталом та розглядати можливість

збільшення ліквідних ресурсів для забезпечення стабільності фінансів та виконання зобов'язань.

Проведемо аналіз платоспроможності підприємства на основі наданих показників і нормативних значень(табл. 2.5)

Таблиця 2.5 Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства за 2020 – 2022 роки

Показники	Нормативне значення	2020	2021	2022	Відхилення (2021/2020)	Відхилення (2022/2021)	Відхилення (2021/2020)	Відхилення (2022/2021)
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	>0,5	0,34	0,25	0,26	-0,10	0,01	0,72	1,05
Коефіцієнт фінансування	<1, зменшення	1,91	3,02	4,13	1,11	1,11	1,58	1,37
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	0,29	0,21	0,00	-0,09	-0,21	0,71	0,00
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0, збільшення	2,47	3,50	3,84	1,03	0,33	1,42	1,10
Коефіцієнт співвідношення залучених власних коштів і	<0,25	1,91	3,02	4,13	1,11	1,11	1,58	1,37

Джерело: створено автором на основі даних ТОВ «ТЕКРО»

Усі значення показника платоспроможності (автономії) в 2020, 2021 і 2022 роках нижче нормативного значення. Підприємство має низький рівень платоспроможності, що може вказувати на залежність від зовнішнього фінансування.

Усі значення коефіцієнту фінансування в 2020, 2021 і 2022 роках вище нормативного значення. Це свідчить про високий рівень зовнішнього фінансування, що може бути ризиковим для платоспроможності підприємства.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами в 2020, 2021 і 2022 роках нижче нормативного значення. Підприємство має обмежену

забезпеченість власними оборотними засобами, що може бути ризиковим для платоспроможності.

Усі значення коефіцієнту маневреності власного капіталу в 2020, 2021 і 2022 роках вище нормативного значення, що свідчить про велику маневреність власного капіталу для фінансових рішень.

Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів в 2020, 2021 і 2022 роках вище нормативного значення. Підприємство має велику залежність від залучених коштів в порівнянні з власним капіталом, що може бути ризиковим для платоспроможності.

Загальною тенденцією є низький рівень платоспроможності та велика залежність від зовнішнього фінансування. Підприємству слід удосконалювати керування фінансами та розглядати можливості збільшення власних ресурсів для покращення своєї платоспроможності та фінансової стійкості.

Аналіз ділової активності підприємства (табл. 2.6) на основі наданих показників дозволяє визначити тенденції та зміни у використанні активів та різних видів ресурсів.

Таблиця 2.6 - Аналіз ділової активності підприємства за 2020 – 2022 роки

Показники	2020	2021	2022	Відхилення (2021/2020)	Відхилення (2022/2021)	Відхилення (2021/2020)	Відхилення (2022/2021)
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності активів	1,55	1,08	1,05	-0,47	-0,03	0,69	0,97
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	1,83	1,24	1,05	-0,59	0,68	0,68	0,85
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,13	0,04	0,26	-0,08	0,34	0,34	6,01
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,10	0,03	0,12	-0,07	0,27	0,27	4,21
Коефіцієнт оборотності запасів	6,73	3,24	2,55	-3,50	0,48	0,48	0,79

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2,74	0,84	3,62	-1,91	0,31	0,31	4,33
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,20	0,08	0,48	-0,11	0,43	0,43	5,75

Джерело: створено автором на основі даних ТОВ «ТЕКРО»

Коефіцієнт оборотності активів - зниження з 1,55 в 2020 році до 1,08 в 2021 році, і подальше до 1,05 в 2022 році. Підприємство зменшує оборотність активів, що може свідчити про меншу ефективність використання активів для генерації прибутку.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів - зниження з 1,83 в 2020 році до 1,24 в 2021 році, і подальше до 1,05 в 2022 році. Показник також вказує на меншу швидкість обороту ліквідних активів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості - зниження з 0,13 в 2020 році до 0,04 в 2021 році, і різке зростання до 0,26 в 2022 році. Вище значення в 2022 році вказує на покращення у врегулюванні дебіторської заборгованості.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості - зниження з 0,10 в 2020 році до 0,03 в 2021 році, і подальше зростання до 0,12 в 2022 році. Зростання показника в 2022 році вказує на покращення у врегулюванні кредиторської заборгованості.

Коефіцієнт оборотності запасів - зменшення з 6,73 в 2020 році до 3,24 в 2021 році, і подальше до 2,55 в 2022 році. Показник вказує на меншу швидкість обороту запасів, що може вказувати на меншу ефективність управління запасами.

Коефіцієнт оборотності основних засобів - зменшення з 2,74 в 2020 році до 0,84 в 2021 році, і подальше зростання до 3,62 в 2022 році. Різке зниження в 2021 році було наступним відновлено в 2022 році.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу - зменшення з 0,20 в 2020 році до 0,08 в 2021 році, і різке зростання до 0,48 в 2022 році. Значення в 2022 році вказує на покращення оборотності власного капіталу.

Загальною тенденцією є покращення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості, але зниження оборотності активів та запасів, що може вказувати на певні виклики в управлінні активами і запасами.

2.3 Управління комерційною діяльністю ТОВ «ТЕКРО»

Для початку проведемо SWOT-аналіз завдяки якому зможемо виявити слабкі та сильні сторони «ТЕКРО», а також зрозуміти які існують загрози та можливості для компанії(табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - SWOT-аналіз ТОВ «ТЕКРО»

SWOT-аналіз		
Внутрішнє середовище	Сильні сторони - довга історія в сільському господарстві; - має власну виробничу лабораторію для контролю якості; - виробництво не лише кормів, а також ветеринарних препаратів та дезінфікуючих засобів.	Слабкі сторони - потреба в постійних оновленнях обладнання для підтримання конкурентоспроможності; - залежність від змін у законодавстві щодо сільського господарства; - велика кількість різних напрямків діяльності, що може розсіяти ресурси.
Зовнішнє середовище	Можливості - розширення у сфері виробництва екологічно чистої продукції; - підвищення виробничих потужностей за рахунок нових технологій; - розширення виробництва продукції для тварин та комбікормів; - розвиток виробництва електроенергії з біогазових установок.	Загрози - конкуренція з боку інших великих компаній у галузі сільського господарства; - вплив економічних труднощів в Україні та нестабільність у сільському господарстві; - зміни в попиті споживачів на продукцію або корми для тварин.

Джерело: створено автором на основі даних підприємства

З вищезгаданого SWOT-аналізу компанії в сільському господарстві «ТЕКРО» видно, що внутрішнє середовище відзначається історичною стійкістю в галузі сільського господарства, володінням власною виробничою лабораторією та успішним розвитком виробництва широкого спектру продуктів, включаючи корми, ветеринарні препарати та дезінфікуючі засоби.

Проте, внутрішні обмеження виявляються через постійну необхідність оновлення обладнання для збереження конкурентоспроможності, залежність від змін у законодавстві про сільське господарство та ризик розсіяння ресурсів через широкий спектр напрямків діяльності.

Щодо зовнішнього середовища, виявлені можливості включають можливість розширення виробництва екологічно чистої продукції, підвищення виробничих потужностей завдяки новим технологіям, розширення виробництва продукції для тварин та комбикормів, а також розвиток виробництва електроенергії за рахунок біогазових установок.

Тим не менш, зовнішні загрози включають конкуренцію з боку інших великих компаній у сільському господарстві, економічні труднощі та нестабільність в українському сільському господарстві, а також можливі зміни в попиті споживачів на продукцію та корми для тварин.

Такий аналіз вказує на необхідність вдосконалення внутрішніх процесів для збереження конкурентоспроможності та готовності до адаптації до змін у зовнішньому середовищі, які можуть вплинути на сільськогосподарську діяльність компанії «ТЕКРО».

Перейдемо до більш детального аналізу управління комерційною діяльністю «ТЕКРО». Будь-яке управління комерційною діяльністю складається з 4-ьох пунктів:

- планування;
- організація;
- мотивація;
- контроль та аналіз.

Розпочнемо з планування на підприємстві. Планування - це управлінський процес, який включає в себе визначення завдань, встановлення метрик, обґрунтування прийняття рішень та ресурсів для досягнення конкретних цілей. Планування може мати різні виміри, включаючи стратегічне, тактичне і оперативне планування:

Стратегічне планування - це довгострокове планування, яке визначає загальні мети та шляхи їх досягнення. Воно враховує ринкові умови, конкурентні переваги, ризики та можливості для розвитку компанії.

Тактичне планування - це планування, яке визначає конкретні кроки для втілення стратегії. Воно визначає, які ресурси будуть використані, які цілі будуть досягнуті та як будуть розподілені обов'язки між підрозділами чи командами.

Оперативне планування - це короткострокове планування, спрямоване на керування щоденними операціями. Воно включає в себе планування виконання завдань, управління ресурсами та вирішення поточних проблем.

Компанія ТЕКРО, на мою думку, переважно акцентує увагу на оперативному плануванні, оскільки в даний момент в Україні повномасштабне вторгнення, що призводить до значних ускладнень у побудові стратегічних перспектив та планів подальшого розвитку підприємства.

Перейдемо до розгляду організації управління комерційною діяльністю підприємства. На підприємстві, комерційною діяльністю займаються співробітники, що обіймають посади в таких відділах, як відділ дистрибуції(рис.2.3) та відділ поставок (рис.2.4).



Рисунок 2.3 - Організаційна структура відділу дистрибуції

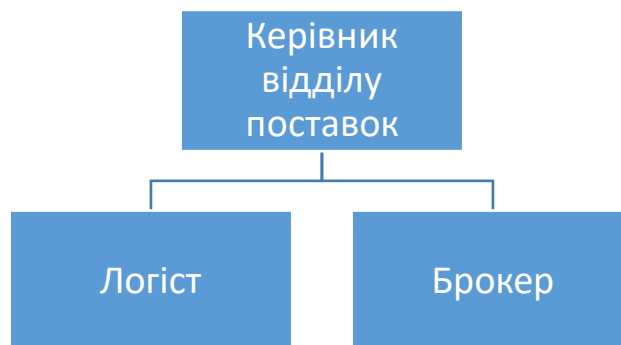


Рисунок 2.4 - Організаційна структура відділу поставок

Для початку більш детально розглянемо функції кожного працівника, який відповідає за комерційну діяльність у підприємстві ТОВ «ТЕКРО» з відділу дистрибуції:

Оператор інтернет-магазину - здійснює прийом вхідних дзвінків, надає консультаційну підтримку, пояснює клієнтам інформацію про компанію, її послуги, акції та тарифи, а також проводить телефонні продажі та веде базу клієнтів.

Менеджер по роботі з клієнтами - відповідає за пошук та обслуговування клієнтів, а також за побудову взаємовідносин з ними.

Менеджер з сервісу - є спеціалістом компанії, який представляє її послуги. Він сприяє задоволенню потреб замовника та виконанню взятих на себе зобов'язань, а також контролює якість надання послуг.

Бухгалтер - відповідає за безперервне ведення бухгалтерського обліку на підприємстві, організацію обліку відповідно до законодавства та установчих документів, а також за забезпечення дотримання єдиних методологічних принципів бухгалтерського обліку.

Перейдемо до функцій працівників з відділу поставок:

Логіст відповідає за доставку товарів, дотримуючись встановленої якості, кількості, обсягів та термінів. Організація процесу вимагає оптимального використання ресурсів для забезпечення мінімальних затрат сил та матеріальних коштів. Основною метою логістики є підвищення продуктивності та ефективності функціонування компанії.

Брокер відіграє роль посередника між покупцями та продавцями. Виступаючи як агент обох сторін у торгівлі, він здійснює операції купівлі-продажу та сприяє укладанню угод між ними.

Третім ключовим елементом успішного управління комерційною діяльністю компанії ТОВ «ТЕКРО» є стимулювання й мотивація їх співробітників. Детальніше розглянемо способи, якими компанія забезпечує мотивацію свого персоналу. У колективі панує дружня атмосфера, що базується на власних традиціях. Основними мотиваційними чинниками для працівників є їх заробітня плата та відсоток від продажу продукції. Крім того, в компанії існує добре розвинена практика тимблдингу, коли співробітники проводять час разом за межами робочого графіку, що сприяє ще більшій сплоченості колективу.

Детальніше розглянемо четвертий елемент управління комерційною діяльністю, а саме контроль та аналіз. Підприємство систематично здійснює контроль якості виробленої продукції шляхом використання систем контролю якості виробництва. Ці системи охоплюють весь цикл виробництва комбікормів та преміксів, від початкових матеріалів до готової продукції. Крім цього, підприємство проводить докладний фінансовий аналіз та контроль витрат з метою

оптимізації виробничих процесів для досягнення ефективного використання ресурсів. Компанія також активно пошукує нові можливості для розвитку свого бізнесу, відстежуючи та аналізуючи потенційні шляхи для росту та розширення діяльності.

Отже, здійснення управлінського процесу на підприємстві відбувається через систематичне планування, яке має різні виміри: стратегічне, тактичне та оперативне. Аналіз показує, що компанія ТОВ «ТЕКРО» акцентує увагу переважно на оперативному плануванні, спрямованому на керування поточними операціями в умовах непередбачуваних викликів на ринку.

Детальне обговорення функцій працівників відділів дистрибуції та поставок, а також підтримка та мотивація персоналу свідчать про зосередженість компанії на побудові ефективних комерційних відносин. Відзначається розвинена система контролю якості продукції та пошук нових можливостей для розвитку, вказуючи на постійний пошук покращень і інновацій.

Усі ці аспекти свідчать про комплексний та системний підхід до управління комерційною діяльністю, спрямований на оптимізацію виробничих процесів та досягнення стратегічних цілей підприємства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКРО»

3.1 Розроблення рекомендацій для покращення комерційної діяльності

У міру збільшення масштабів підприємства виникає ускладнення в його управлінні. У вихідний період особа-власник або директор може здійснювати ефективний контроль над усіма аспектами діяльності. Однак з ростом підприємства стає вкрай важким для однієї особи якісно організувати всі процеси. Відповідно,

для оптимізації управління підприємством варто впроваджувати спеціалізовані системи контролю та розставляти акценти на автоматизацію процесів, розвиток ефективних комунікаційних стратегій та використання сучасних технологій у здійсненні нагляду за діяльністю підприємства.

У сучасному XXI столітті акцент зміщується з матеріальної цінності нерухомого майна, належного підприємству, на важливість захисту інформації, яку воно обробляє. Втрата певних даних може спричинити різноманітні негативні наслідки, починаючи від витоку клієнтської бази, яку нечесні конкуренти можуть використати на власну думку, й до неправомірного заволодіння майном підприємства.

Превентивні заходи відіграють істотну роль у системі контролю за обігом інформації на підприємстві. До таких заходів може бути віднесено:

- розробка політик конфіденційності, які повинні бути доведені до відома всіх працівників.
- підписання договорів про конфіденційність із чіткими вимогами щодо фіксування наслідків витоку інформації (не захмарні штрафи, як це полюбляють вказувати більшість роботодавців, а чітка система встановлення грошового розміру шкоди).
- використання ліцензованого програмного забезпечення для роботи із операційними завданнями бізнесу.
- формування практик зберігання операційних документів у «хмарних середовищах».
- запровадження електронного документообігу.
- інші заходи у сфері ІТ, що спрямовані на попередження витоків інформації та хакерських атак на підприємство[46].

За сприяння ІТ-структури підприємства, необхідно створювати відповідну технічну базу, яка забезпечить конфіденційність всього документообігу у підприємстві. Одночасно юридичний відділ та відділ управління персоналом повинні розробляти політики щодо обробки конфіденційної інформації,

встановлювати правила використання технічних засобів компанії за межами її території та укладати угоди про конфіденційність.

Недбале ставлення до процесу підбору персоналу на підприємстві може мати різні наслідки, зокрема корпоративну шахрайство, шпигунство за комерційною інформацією та конфіденційними даними, сприяння зловмисникам для незаконного захоплення бізнесу, а також наявність мобінгу та булінгу серед працівників.

Багато відділів кадрів та служб безпеки підприємств вважають використання поліграфу ефективним інструментом під час відбору кандидатів. Проте процес проведення поліграфічного дослідження не регулюється жодними чіткими нормами. Основним вимогам чинного законодавства є наявність дозволу на збір та обробку персональних даних у разі проведення поліграфічного тестування. Крім того, необхідно отримати згоду працівника перед проведенням поліграфічного дослідження.

До інших систем контролю у сфері людських ресурсів належить віднести:

- підтримання та оцінка психологічної атмосфери в колективі (аналіз можливих скарг працівників, особливо на неналежні умови оплати праці, такі нарікання можуть стати тривожним дзвіночком до корпоративного шахрайства).
- аналіз ділового листування, яке здійснюється працівниками на корпоративній пошті (за завчасного повідомлення про це самих працівників), окремі слова можуть свідчити на підготовлюване шахрайство чи привласнення ресурсів.
- систематичні навчання працівників про системи корпоративної безпеки, правила поводження з інформаційними ресурсами, правила комунікації із клієнтами.
- наявність постійного зворотного зв'язку від клієнта про якість послуг, що надаються компанією (можливо, працівник надає послуги «в обхід» основного бухгалтерського обліку компанії)[46].

Фактично, у сфері управління людськими ресурсами виникають значні труднощі у формулюванні письмових документів, які чітко визначали б стандартні норми поведінки працівників, оскільки взаємовідносини між людьми мають складну природу, що утруднює їх формалізацію. У той же час рекомендується розробити та довести до відома всіх працівників кодекс етики, який визначатиме стандарти поведінки працівників у компанії, правила письмової комунікації, взаємодії з клієнтами та основні принципи профілактики корпоративного шахрайства.

Поведінка окремих працівників, включаючи іноді вище розташоване керівництво компанії, може призвести до вжиття кримінально-правових заходів щодо підприємства. Тому пропонується докладніше обговорити питання антикорупційної політики та виконання вимог щодо упередження корупції.

З використанням сучасних інструментів аналізу контрагентів, загальновідомою стає необхідність їх впровадження. Це обґрунтоване не лише у світлі відповідальності за недбале виконання угод у майбутньому, а й у контексті потенційних кримінальних переслідувань керівника компанії через фінансування тероризму, ухилення від оподаткування та інших небажаних наслідків.

Згідно з відомими фактами, для того, щоб привернути увагу правоохоронних органів до фінансування тероризму, не обов'язково укладати угоди з терористичними організаціями "ЛНР" / "ДНР" стосовно поставки конкретного обладнання. Достатньо бути недбалим та укласти договір із компанією, яка знаходиться в санкційному списку або має філії на території зазначених організацій.

Це може послужити причиною для початку кримінального переслідування з болючими наслідками для бізнесу (здійснення обшуків, конфіскація документів тощо).

Основні стратегії для запобігання таким ризикам полягають у використанні платних програм для аналізу контрагентів, розробці внутрішніх процедур, що регулюють внутрішні аналітичні процеси стосовно контрагентів та документальній фіксації перевірки кожного контрагента.

Незважаючи на бажання уряду зменшити навантаження регулятивного характеру на підприємства, існує значна кількість законів та підзаконних актів, які обов'язково вимагається дотримуватися у різних галузях промисловості. Порушення цих норм може призвести до кримінального переслідування керівника або інших посадових осіб підприємства.

Одним з типових прикладів є кримінальні порушення в сфері безпеки праці. Це включає порушення правил охорони праці, які можуть призвести до травм або загрози здоров'ю працівників.

Серед основних деталей, на які звертають увагу посадові особи, є наявність підписаних інструкцій про дотримання правил охорони праці на підприємстві, особливо важливо для підприємств, які входять до сектору, де працюють із підвищеним ризиком.

Отже, на підприємстві важливо проводити аудит для перевірки дотримання регулятивного законодавства. Під час аудиту оцінюються дотримані нормативні акти, виявляються можливі порушення та розробляються заходи для уникнення виявлення порушень Держпраці, Держпродспоживслужби та інших урядових органів.

Додатково, важливо враховувати виконання фінансової та бухгалтерської дисципліни. Останнім часом в кримінальних колах обговорювалася можливість призначення слідчого судді для податкової перевірки, яка зазвичай виступала ключовим доводом у справах про ухилення від сплати податків. Після планової або позапланової податкової перевірки (якщо виявлені порушення у податковій звітності) може розпочатися кримінальне розслідування.

Основна мета впровадження стратегії управління взаємодією з клієнтами (CRM) полягає у створенні єдиної екосистеми для залучення нових клієнтів та розвитку відносин із наявними. Управління взаєминами включає в себе процес перетворення потенційних клієнтів на активних, припинення нейтральних покупців і перетворення їх у вірних клієнтів, а також утворення стратегічних партнерств з постійними клієнтами.

Основна перевага CRM-системи полягає у її універсальності та здатності приносити користь практично будь-якому фрагменту організаційної структури - від відділу продажів та обслуговування клієнтів до рекрутингу, маркетингу та розвитку бізнесу.

Зведення всієї інформації про клієнтів в єдину базу даних, фіксація проблем у обслуговуванні, ідентифікація можливостей у галузі продажів та управління маркетинговими ініціативами - це лише частина функцій, що надає CRM.

Оскільки CRM забезпечує швидкий доступ до інформації, вона сприяє спрощенню колаборації між співробітниками, що призводить до зміцнення командної взаємодії та підвищення загальної продуктивності.

Ще одним переконливим доводом на підтримку використання CRM є її універсальність для компаній будь-якого масштабу та різних галузей - від банківських установ та агентств нерухомості до великих виробничих підприємств, транспортних компаній, дистриб'юторів, телекомунікаційних компаній, державних установ і інших сфер.

Для кращого розуміння принципів функціонування CRM, розглянемо процес залучення та утримання клієнтів, починаючи від появи зацікавленості й подання заявки на товар або послугу, які надає компанія, до укладення угоди.

Різноманітні канали для залучення нових клієнтів. Залучення нових клієнтів може відбуватися через органічний пошук, інтернет-рекламу, e-mail розсилки, медіа-активності та онлайн заходи. CRM система чітко визначає джерела залучення та допомагає аналізувати ефективність кожного каналу. Вона не лише фіксує кількість лідів через кожен канал, але й визначає їх перетворення у продажі. Аналітика вказує на те, які канали слід підсилити, а які варто припинити.

Кваліфікація нових лідів та перший контакт із представником компанії. Взаємодія відбувається через вбудовану в CRM телефонію, месенджер або e-mail. Система зберігає повну історію взаємодії та записи розмов для подальшого аналізу. Принцип омніканальності CRM - це інтеграція різних каналів комунікації в одну платформу, яка забезпечує максимальну ефективність та постійний контакт з клієнтом.

Вибір стратегії взаємодії. Методи взаємодії залежать від типу продажу (короткочасні або довгострокові). Якщо продаж короткий, наприклад, замовлення в інтернет-магазині, то CRM допомагає менеджеру швидко оформити замовлення та передати його в підрозділ доставки. Для корпоративних або довгострокових продажів, які розділені на кілька стадій та потребують постійної взаємодії, клієнт переходить до воронки продажів.

Вбудована в CRM воронка продажів. Це ефективний інструмент для щоденної роботи відділу продажів, дозволяючи розділити процес угоди на необхідну кількість етапів, розробити тактику взаємодії на кожному етапі, визначити конверсію між стадіями, оцінити ефективність менеджерів та визначити обсяг потенційних угод на завершальному етапі.

Документообіг. CRM дозволяє вести документообіг на всіх етапах роботи з клієнтом, формувати рахунки за заданими шаблонами та надсилати їх клієнтам безпосередньо з інтерфейсу системи. Крім документів для клієнтів, можна створювати та візувати внутрішні заявки, що прискорює щоденну роботу.

Укладення угоди. При успішному укладенні угоди клієнт переходить до сегменту постійних клієнтів. Це передбачає не лише висококласне сервісне обслуговування, а й діяльність відділу маркетингу, який підтримує постійний контакт з клієнтом, підтримуючи повторні продажі або надання послуг.

Повторне взрощування у разі відмови. Якщо клієнт під час угоди робить тривалу паузу в комунікації або відмовляється від покупки, CRM повертає його на початкову стадію воронки для подальшого залучення. Особисті пропозиції та чіткий маркетинговий таргетинг допомагають досягти бажаного результату.

Аналітика роботи компанії. CRM надає деталізовану аналітику 24/7 на всіх етапах роботи. Вона представлена у вигляді інформативних дашбордів, які дають можливість керівникам різного рівня аналізувати поточний стан продажів, завантаження менеджерів, їх результативність, планування та контроль маркетингових витрат.

Компанії старанно обирають стратегію впровадження CRM-системи для забезпечення відповідності її функціональності та відповідальності бізнес-цілям.

Деякі організації можуть вигідно скористатися локальним програмним забезпеченням, проте, у хмарних CRM-системах також існують свої переваги.

При виборі локальної CRM, компаніям слід передбачити підписку на її використання заздалегідь. Оскільки програмне забезпечення знаходиться на власних серверах компанії, локальна CRM може бути вигідною для організацій із строгою політикою безпеки.

Розгортання локальної CRM вимагає більше часу та ІТ-ресурсів. Крім того, покупець має відповідальність за постійне обслуговування локальної системи, оскільки постачальник не несе відповідальності за бездоганну роботу серверів замовника. У той же час, постачальник надає технічну підтримку для вирішення критичних проблем.

Натомість, програмне забезпечення як послуга (SaaS) або хмарна CRM зберігає дані на серверах сертифікованого хмарного провайдера. В такому випадку користувачі отримують повний доступ до бази даних, незалежно від їхнього місцезнаходження. Постачальник несе відповідальність за безперебійну роботу системи та забезпечує всі необхідні оновлення та підтримку.

Важливо відзначити, що хмарна CRM має високу масштабованість, що дозволяє організаціям легко розширювати не лише функціональні можливості системи, але й її продуктивність для відповідності зростаючим вимогам бізнесу.

Єдиною вимогою для доступності хмарної системи є надійне підключення до Інтернету. Зазвичай, більшість компаній віддають перевагу хмарному варіанту розгортання CRM-системи, проте варіант розгортання на місці також залишається доступним для вибору.

В CRM-системі організоване планування продажів, що здійснюється шляхом розбиття на різні сегменти (за регіонами, менеджерами, напрямками тощо). Менеджер формує план відносно своїх клієнтів, використовуючи дані з урахуванням ймовірності. У свою чергу, керівник може скласти стимулюючий план для менеджера, після аналізу обсягу підтверджених платежів.

Керівництво висуває специфічні вимоги до функціональності CRM. Завдяки вбудованим інструментам керівництво має можливість контролювати якість

роботи менеджерів (через воронку продажів), виконання планів продажів, своєчасність оплати та поставок. Система дозволяє оцінювати обсяги та ймовірність угод, управляти бізнес-процесами продажів, відстежувати стан угоди й аналізувати дії конкурентів.

Однією з ключових функцій CRM-систем є сприяння плануванню продажів менеджерами, організація прозорого управління угодами та оптимізація каналів реалізації. Система забезпечує повний збір історії взаємодії з клієнтами, що сприяє департаменту продажів у аналізі поведінки клієнтів, формуванні належних пропозицій та підвищенні рівня лояльності.

CRM-програми також орієнтовані на організацію крос-продажів та апсейлінгу. Ці системи дозволяють створювати матрицю крос-продажів і сегментну матрицю продуктів, групувати клієнтів за різними параметрами та виявляти їх потенційні інтереси.

Надаючи інструменти для прогнозування та аналізу, автоматизуючи спілкування працівників як з клієнтами, так і між собою, система створює умови для оптимізації існуючих каналів збуту та зростання прибутковості компанії.

CRM програма оптимізує часові витрати на щоденні рутинні завдання. Ця система увібрала у себе повний спектр інструментів для управління як зовнішнім, так і внутрішнім обігом документів у компанії. Дані інструменти надають можливість автоматичного створення документів за певними шаблонами, готування друкованих форм документів, зберігання актуальних версій документів, ефективного пошуку в системі, розгортання електронного сховища документів та інших корисних функцій.

Використовуючи CRM для документообігу, можна організувати колективну роботу з документами, враховуючи гнучке регулювання прав доступу, електронну візування та врахування взаємозв'язків між документами.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі важливою перевагою стає інтеграція технологій CRM і BPM. BPM (Business Process Management, Управління бізнес-процесами) є стратегією, спрямованою на оптимізацію операцій з метою підвищення організаційної ефективності та досягнення бізнес-цілей. Сутність BPM

полягає у включенні циклу моделювання, автоматизації, виконання, контролю, вимірювання та оптимізації потоків бізнес-активності.

Як ядро CRM-системи, технології BPM дозволяють організаціям оперативного адаптувати процеси до змін у зовнішньому середовищі. Це забезпечує користувачам миттєвий доступ до необхідної інформації, що значно прискорює робочі процеси. Основною метою BPM є узгодження всіх елементів організації для досягнення високої ефективності діяльності.

Топ 8 переваг злиття crm і bpm:

- професійні інструменти для моделювання, зміни та моніторингу процесів
- доступ до технологій для управління неструктурованими процесами
- зрозумілі та прозорі робочі процеси з самого першого дня використання системи
- управління фронт, міدل- і бек-офісними процесами в єдиному середовищі
- розширена аналітика по ефективності продажів, маркетингу, сервісу, операційних процесів
- швидкий обмін інформацією по всій компанії завдяки інтеграції в єдину IT-екосистему підприємства
- масштабованість, безпеку і мобільний доступ до CRM
- передові інструменти для кращої комунікації між відділами та споживачами[47].

Отже, у міру зростання масштабів підприємства виникає складність у його управлінні, що потребує спеціалізованих систем контролю та акцентує на важливості захисту інформації. Запровадження превентивних заходів та використання сучасних технологій для забезпечення конфіденційності стають ключовими. Важливість правильного підбору персоналу, розроблення кодексу етики та запобігання корпоративному шахрайству висвітлено як критично важливі аспекти. Крім того, дотримання регулятивного законодавства у сфері безпеки праці та фінансової дисципліни є обов'язковими для уникнення кримінальних наслідків. Застосування аудиту для перевірки виконання нормативних актів відображає

важливість правильної організації підприємства з точки зору додержання законів та запобігання негативним наслідкам в майбутньому.

Узагальнюючи, впровадження CRM спрямоване на створення цілісної екосистеми для залучення та управління клієнтами. Ця стратегія дозволяє управляти відносинами з клієнтами, перетворювати потенційних клієнтів на вірних та покращувати комунікацію всередині організації. Основні переваги CRM полягають у зведенні даних, полегшенні командної роботи та універсальності для будь-якої галузі. Хмарні CRM-системи, відмінності від локальних рішень, надають масштабованість, легкий доступ та відповідальність постачальника за підтримку. Додатково, CRM сприяє плануванню продажів, аналізу клієнтської взаємодії та управлінню документообігом. Інтеграція CRM з BPM дозволяє оптимізувати бізнес-процеси для досягнення ефективності та відповідності бізнес-цілям в динамічному середовищі.

3.2 Аналіз економічної доцільності запропонованих заходів

Розглянемо різноманітні програмні засоби для вдосконалення процесів реалізації на підприємстві.

Програмне забезпечення управління продажами представляє собою набір програм, спрямованих на оптимізацію та полегшення процесів збуту продукції. Використання цих програм дозволяє ефективно відстежувати всі аспекти діяльності підприємства в контексті реалізації товарів.

NetHunt CRM інтегрує в собі усі етапи процесу продажу - від зберігання клієнтських даних до прогнозування обсягів реалізації. Інтерфейс системи, що знаходиться у відповідності з користувацьким інтерфейсом Gmail, надається із зрозумілою логікою та є знайомим для користувачів останнього, оскільки NetHunt буквально вбудовується у Gmail. Механізми NetHunt CRM дають можливість зосередитися на ключових аспектах діяльності та передати нам всі рутинні обов'язки. Завдяки вбудованим функціям автоматизації продажів, дана

CRM-система істотно спрощує процеси лідогенерації, накопичення інформації, а також підігріву потенційних клієнтів.

NetHunt CRM належним чином структурує вашу базу клієнтів та фіксує історію взаємодій, створюючи деталізовані картки клієнтів із збагаченою інформацією.

NetHunt CRM не лише управляє поточними клієнтами, але також сприяє привертанню нових потенційних клієнтів для вашого підприємства.

NetHunt впорядковує угоди в структуровану воронку продажів, що забезпечує вам контроль над процесом продажу та розуміння того, що виявляється ефективним, а що - ні.

NetHunt допомагає вам моніторити прогрес продажів та ефективність команди, сприяючи прийняттю обґрунтованих рішень на основі наявних даних.

NetHunt CRM надає можливості для взаємодії між різними відділами, зокрема, за допомогою згадок, спільної бази даних, спільного календаря та зберігання історії переписок.

NetHunt CRM щорічно проходить сертифікацію Google, гарантуючи безпеку зберігання інформації у системі і знімаючи з вас турботу щодо конфіденційності.

NetHunt CRM забезпечує надійну автоматизацію бізнес-процесів, що включає в себе етапи введення та обробки даних, наповнення картки клієнта інформацією, оновлення статусу угоди, розподіл потенційних клієнтів між менеджерами, проведення етапу підігріву клієнтів та постановку завдань.

Принцип "Все включено" у ціноутворенні є визначальним для NetHunt CRM. Усі функціональні можливості, включаючи розширені опції кастомізації, інтеграції та автоматизації, доступні в рамках обраного тарифного плану. Команда підтримки клієнтів NetHunt CRM завжди реагує оперативно на запити та компетентно їх вирішує, не залишаючи клієнта в самотності зі своїм питанням.

Firmao - найпопулярніша польська CRM-система, яка об'єднує маркетинг і обслуговування клієнтів.

Firmao представляє собою онлайн-програмне забезпечення для управління відносинами з клієнтами (CRM). Технічна підтримка кожен рік досягає найвищих

рейтингових позицій. Модульна структура Firmao спрощує адаптацію до конкретних вимог, в порівнянні з конкуруючими програмами.

Завдяки впровадженню CRM-програмного забезпечення від Firmao, ви маєте можливість створити клієнтську базу даних, що дозволяє скоротити час залучення клієнтів, збільшити конверсію на кожному етапі процесу продажу, а також надавати ефективне та комплексне обслуговування постійних клієнтів.

Система CRM Firmao допомагає ефективно управляти відділом продажів як з точки зору воронки продажу, так і виступає в якості контактного центру для постійних клієнтів компанії.

Призначення програмного забезпечення CRM Firmao орієнтоване на малі та середні виробничі, сервісні та торгові компанії, де необхідний контакт з потенційними або постійними клієнтами. Це рішення ефективно використовується в компаніях, що планують динамічний розвиток. Впровадження CRM-системи Firmao відбувається швидко та легко, зазвичай за 1-2 тижні.

Просте управління клієнтською базою

- багато джерел можливостей;
- автоматизація процесу продажу;
- збільшення обсягу продажів;
- ефективний контакт з клієнтом;
- комплексне обслуговування клієнтів;
- виконання замовлень для клієнтів[17].

KeyCRM є українською CRM-системою, яка допомагає підприємцям у різних сферах. Ця система автоматизує ключові бізнес-процеси, які практично притаманні кожній компанії:

- ведення комунікації з клієнтами через різні канали, такі як месенджери, соцмережі, телефон, електронна пошта і т. д.
- збір та обробка запитів, включаючи ліди, замовлення та записи на послуги з різних джерел, таких як веб-сайти, сторінки Instagram, чати, інтернет-магазини та маркетплейси.
- управління воронками продажів, угодами та проектами.

- надання аналітики та звітності по різних аспектах бізнесу, зокрема фінансам, продажам, каналам зв'язку (чатам), воронкам та ефективності менеджерів.
- KeyCRM надає розширені можливості для ефективного ведення бізнесу та відповідає потребам підприємств у різних галузях.

Розглянемо більш детально які ж задачі вирішує KeyCRM. Збір та обробка лідів/замовлень - усі замовлення, які надходять з різних каналів продажів (інтернет-магазин, лендінг, маркетплейси, Instagram та інші), інтегровані в єдиному інтерфейсі, де їх можна ефективно обробляти, включаючи процес фіскалізації, без необхідності виходити із системи. Модуль "Заявки" спрощує процес збору та ведення лідів, а створення замовлення здійснюється однією кнопкою на основі заявки.

Взаємодія з клієнтами - усі форми комунікації з клієнтами (Viber, Telegram, Instagram, Email, IP-телефонія) інтегровані в системі. Внутрішній інтерфейс KeyCRM об'єднує переписку, оформлення замовлень/записів та картки клієнтів, забезпечуючи єдиний, зрозумілий інтерфейс без необхідності постійного перемикання між платформами.

Швидкість відправки - весь процес відправлення замовлень - від створення накладної до відстеження відправлення - максимально автоматизований, усі операції виконуються в системі, уникнуто потреби переходити на веб-сайти служб доставки для заповнення форм чи відстеження відправлення.

Складський облік - забезпечення контролю залишків та обліку товарів, включаючи резервацію, автоматичне списання, оприбуткування, з синхронізацією інформації між "складом" та "магазином". Застосування сканерів та штрихкодів для зручного пошуку та обліку товарів.

Управління товарами - створення товарів із варіаціями (колір, принт, розмір) та прив'язка до маркетплейсів, а також ефективна робота з каталогами (імпорт, мультивалютність), аналіз продуктової лінійки на основі товарної аналітики.

Аналітика та звіти - надання детальних звітів щодо різних аспектів бізнесу, включаючи продажі, товари, магазини, менеджерів, витрати та фінанси, за будь-

який визначений період часу. Звіт про прибуток і збитки (Profit and Loss) завжди доступний для оперативного аналізу.

Проведемо прогнозування зросту прибутку на основі минулих періодів – 203 394,1 гривень. На мою думку, найбільш науковими та точними методами прогнозування збуту є: метод стандартного розподілу ймовірностей та економетричне моделювання. Ці методи відповідають основним вимогам і дають найточніші прогнози рівня збуту продукції[16].

Ми провели опитування 10 експертів, які мали досвід впровадження CRM-систем. Для початку дамо визначення, як трактується “Експертне опитування”.

Експертне опитування - це метод збору інформації, в якому експерти в конкретній галузі чи області знань висловлюють свої думки, оцінки та рекомендації на певне питання або проблему. Цей метод використовується для отримання високоякісних та обґрунтованих думок від фахівців, які мають спеціалізовані знання в конкретній області. Експертне опитування може використовуватися в різних сферах, включаючи науку, бізнес, громадські організації та інші. Важливо враховувати, що результати експертного опитування зазвичай є суб'єктивними і можуть залежати від вибору експертів та їхніх поглядів.

Розглянемо критерії вибору експертів:

- експерти повинні мати глибокі знання в галузі CRM, розуміти його основи, а також мати досвід успішного впровадження подібних систем.
- експерти повинні мати практичний досвід у ролі консультантів чи проектних менеджерів.
- експерти повинні мати розуміння конкретної галузі бізнесу, в якій планується впровадження CRM.
- експерти повинні мати технічні навички для роботи з CRM-системами та їхньої інтеграції з іншими системами.
- бізнес-екосистеми можуть змінюватися, і експерти повинні бути готові адаптуватися до нових викликів та технологій.

Експертам було задано питання: 'Як впровадження зазначених систем змінить чистий дохід підприємства за різними сценаріями розвитку бізнес-середовища?'. Відповіді експертів зазначені у таблицях 3.1 – 3.3.

Таблиця 3.1 – Експертні висновки по системі CRM-1(Net Hunt)

	Песимістичний	Найбільш ймовірний	Оптимістичний
Експерт 1	5%	10%	14%
Експерт 2	7%	13%	15%
Експерт 3	6%	10%	13%
Експерт 4	7%	13%	13%
Експерт 5	5,5%	13%	13%
Експерт 6	4%	10%	16%
Експерт 7	5%	8%	13%
Експерт 8	7%	13%	15%
Експерт 9	7%	9%	13%
Експерт 10	6%	8%	10%

Джерело: створено автором

Таблиця 3.2 – Експертні висновки по системі CRM-2 (Firmao)

	Песимістичний	Найбільш ймовірний	Оптимістичний
Експерт 1	8%	14%	18%
Експерт 2	8%	15%	17%
Експерт 3	7%	14%	17%
Експерт 4	6%	10%	15%
Експерт 5	8%	13%	15%
Експерт 6	5%	14%	17%
Експерт 7	8%	14%	17%
Експерт 8	7%	12%	14%
Експерт 9	8%	10%	16%
Експерт 10	6%	12%	17%

Джерело: створено автором

Таблиця 3.3 - Експертні висновки по системі CRM-3 (KeyCRM)

	Песимістичний	Найбільш ймовірний	Оптимістичний
Експерт 1	9%	15%	18%
Експерт 2	6%	15%	17%
Експерт 3	7%	13%	14%
Експерт 4	9%	15%	17%
Експерт 5	8%	15%	17%
Експерт 6	9%	14%	18%
Експерт 7	5%	13%	18%
Експерт 8	9%	14,5%	17%
Експерт 9	5%	15%	17%
Експерт 10	6%	13,5%	18%

Джерело: створено автором

За допомогою статистичного параметра "Мода" визначається величина, яка має найвищу ймовірність відзначення в сукупності експертних висновків. Для системи Net Hunt при песимістичному сценарії ймовірність становить 7%, для найбільш ймовірного сценарію – 13%, а для оптимістичного – 13%. У випадку системи Fірмаo при песимістичному сценарії ймовірності складають відповідно 8%, 14% та 17%. Для системи KeyCRM аналогічні ймовірності становлять 9%, 15% та 17% при песимістичному, найбільш ймовірному та оптимістичному сценаріях відповідно.

Розрахуємо прогноз зростання чистого доходу по кожній системі, який розраховується за формулою:

$$П_{збуту} = \frac{O+4*M+P}{6}, \quad (3.1)$$

Де O – оптимістичний прогноз;
 M – найімовірніший прогноз;
 P – песимістичний прогноз;
 $4,6$ – стала величина;

Тепер проведемо розрахунки для кожної системи.

Net Hunt:

$$\Pi_{\text{збуту}} = \frac{7 + 13 * 4 + 13}{6} = \frac{7 + 52 + 13}{6} = \frac{72}{6} = 12\%$$

Firmao

$$\Pi_{\text{збуту}} = \frac{8 + 14 * 4 + 17}{6} = \frac{8 + 56 + 17}{6} = \frac{81}{6} = 13,5\%$$

KeyCRM

$$\Pi_{\text{збуту}} = \frac{9 + 15 * 4 + 17}{6} = \frac{9 + 60 + 17}{6} = \frac{86}{6} = 14,3\%$$

На основі розрахунків для кожної системи можна зробити наступні висновки:

- Net Hunt: величина зростання чистого доходу для системи Net Hunt складає 12%.
- Firmao: величина зростання чистого доходу для системи Firmao становить 13,5%.
- KeyCRM: величина зростання чистого доходу для системи KeyCRM складає 14,3%.

Отже, з урахуванням ймовірностей зростання чистого доходу в різних сценаріях, можна припустити, що система KeyCRM має найвищу ймовірність збуту серед розглянутих систем, а система Net Hunt - найнижчу.

Впровадження системи Net Hunt передбачає витрати в розмірі 13 575 тис. грн, а також 15 000 тис. грн щорічно на навчання персоналу. Таким чином, загальні витрати на впровадження нового програмного забезпечення становлять 28 575 тис. грн. Рекомендується реалізувати проект протягом 2 років.

Розрахуємо економічний ефект від впровадження нової системи CRM, а саме Net Hunt.

Таблиця 3.4 - Розрахунок економічної ефективності від впровадження Net Hunt

Показник	Одиниця виміру	Рік			Сума
		2023	2024	2025	
Інвестиції	грн	13 575			
Амортизація	грн		148,96	148,96	297,92
Витрати	грн		15 000	15 000	30 000
Додаткова виручка від впровадження програмного забезпечення	грн		24 407,29	24 407,29	48 814,584
Прибуток	грн		24 258	24 258	48 516,664
Чистий прибуток	грн		9 258	9 258	18 516,664
Грошовий потік	грн		9 407,29	9 407,29	18 814,58
Дисконтний множник (16%), [34]	-	1	0,862	0,743	
Дисконтований грошовий потік			8 109,73	6 991,15	15 100,88

Джерело: створено автором на основі даних підприємства

Додатковий дохід від впровадження системи розрахований на основі Чистого доходу від реалізації продукції за 2022 рік, який склав 203 394,1 тис. грн. За перший рік впровадження програмного забезпечення, додатковий дохід становитиме 24 407,29 тис. грн ($203\,394,1 \cdot 12\%$).

На основі показників у таблиці 3.4 розрахуємо чисту поточну вартість, термін окупності та індекс прибутковості.

Чиста поточна вартість складає:

$$NPV = 15\,100,88 - 13\,575 = 1\,525,88 \text{ тис. грн}$$

Термін окупності:

$$T = \frac{13\,575}{15\,100,88/2} = 1,8 \approx 1 \text{ рік і 8 днів}$$

Індекс рентабельності:

$$PI = 15\,100,88 / 13\,575 = 23,14$$

Отже, за отриманими даними можна спостерігати, що витрати на купівлю даного програмного забезпечення окупляться через 1 рік і 8 днів.

Розрахуємо економічний ефект від впровадження нової системи CRM, а саме Firmao.

Впровадження системи Firmao зазначає витрати в розмірі 4 935 тис. грн, а також додаткові витрати у розмірі 15 000 тис. грн щорічно на процес навчання

персоналу. Таким чином, загальні витрати на впровадження нового програмного забезпечення становлять 19 935 тис. грн. Рекомендовано реалізувати проект протягом 2 років.

Таблиця 3.5 - Розрахунок економічної ефективності від впровадження Firmao

Показник	Одиниця виміру	Рік			Сума
		2023	2024	2025	
Інвестиції	грн	4 935			
Амортизація	грн		38,96	38,96	77,92
Витрати	грн		15 000	15 000	30 000
Додаткова виручка від впровадження програмного забезпечення	грн		27 458,20	27 458,20	54 916,407
Прибуток	грн		27 419	27 419	54 838,487
Чистий прибуток	грн		12 419	12 419	24 838,487
Грошовий потік	грн		12 458,20	12 458,20	2 4916,41
Дисконтний множник (16%), [34]	-	1	0,862	0,743	
Дисконтований грошовий потік			10 739,83	9 258,47	19 998,31

Джерело: створено в тором на основі даних підприємства

Додатковий обсяг виручки внаслідок впровадження системи обчислюється на підставі Чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), який склав, наприкінці 2022 року, 203 394,1 тис. грн. Протягом першого року впровадження програмного забезпечення, додатковий обсяг виручки становитиме 27 458,20 тис. грн (203 394,1 * 13,5%). За оптимальним сценарієм, проект рекомендовано впроваджувати протягом 2 років.

На основі показників у таблиці 3.5 розрахуємо чисту поточну вартість, термін окупності та індекс прибутковості.

Чиста поточна вартість складас:

$$NPV = 19\,998,31 - 4\,935 = 15\,063,31 \text{ тис. грн}$$

Термін окупності:

$$T = \frac{4\,935}{19\,998,31 / 2} = 0,49 \approx 5 \text{ місяці}$$

Індекс рентабельності:

$$PI = 19\,998,31 / 4\,935 = 4,05$$

Отже, за отриманими даними можна спостерігати, що витрати на купівлю даного програмного забезпечення окупляться через 5 місяці.

Розрахуємо економічний ефект від впровадження нової системи CRM, а саме KeyCRM.

Впровадження системи KeyCRM передбачає витрати у розмірі 15 225 тис. грн, а також річні витрати в розмірі 15 000 тис. грн на процес навчання персоналу. У підсумку, загальні витрати на інтеграцію нового програмного забезпечення оцінюються в розмірі 30 225 тис. грн. Рекомендується розглядати цей проект на період 2 років.

Додатковий дохід від впровадження системи розраховується на основі Чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), який становив, на кінець 2022 року, 203 394,1 тис. грн. Протягом першого року впровадження програмного забезпечення, додатковий дохід складатиме 29 085,36 тис. грн ($203\,394,1 * 14,3\%$). Згідно з оптимальним сценарієм, рекомендується реалізовувати проект протягом 2 років.

Таблиця 3.6 - Розрахунок економічної ефективності від впровадження KeyCRM

Показник	Одиниця виміру	Рік			Сума
		2023	2024	2025	
1	2	3	4	5	6
Інвестиції	грн	15 225			
Амортизація	грн		134,38	134,38	268,76
Витрати	грн		15 000	15 000	30 000
Додаткова виручка від впровадження програмного забезпечення	грн		29 085,36	29 085,36	58 170,7126

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4	5	6
Прибуток	грн		28 951	28 951	57 901,9526
Чистий прибуток	грн		13 951	13 951	27 901,9526

Грошовий потік	грн		14 085,36	14 085,36	28 170,71
Дисконтний множник (16%), [34]	-	1	0,862	0,743	
Дисконтований грошовий потік			12 142,55	10 467,71	22 610,26
Прибуток	грн		28 951	28 951	57 901,9526
Чистий прибуток	грн		13 951	13 951	27 901,9526

Джерело: створено автором на основі даних підприємства

На основі показників у таблиці 3.6 розрахуємо чисту поточну вартість, термін окупності та індекс прибутковості.

Чиста поточна вартість складає:

$$NPV = 22\,610,26 - 15\,225 = 7\,385,26 \text{ тис. грн}$$

Термін окупності:

$$T = \frac{15\,225}{22\,610,26 / 2} = 1,35 \approx 1 \text{ рік і 4 місяці}$$

Індекс рентабельності:

$$PI = 22\,610,26 / 15\,225 = 1,49$$

Отже, за отриманими даними можна спостерігати, що витрати на купівлю даного програмного забезпечення окупляться через 1 рік і 4 місяці.

Отже, аналіз економічного ефекту впровадження CRM-систем свідчить про те, що системи Firmao та KeyCRM виявляються більш ефективними порівняно з системою Net Hunt в умовах рекомендованого дворічного періоду реалізації проекту. Система Firmao вирізняється швидким окупом витрат, а система KeyCRM показує стабільний прибуток протягом усього періоду впровадження.

ВИСНОВОК

Комерційна діяльність – це процес, визначений як операції купівлі та продажу товарів фізичними та юридичними особами з метою задоволення попиту та отримання прибутку. Суб'єктами цієї діяльності можуть бути юридичні та

фізичні особи, які мають відповідні права. Об'єктами комерційної діяльності є самі товари і послуги.

Комерційна діяльність відрізняється від торгівлі та підприємництва загалом, оскільки він фокусується на конкретних процесах, які відбуваються всередині підприємств. Такий підхід розглядає комерційну діяльність як функцію господарюючого суб'єкта, що служить основою для визначення стратегій розвитку підприємства. Згідно з цим підходом, комерційна діяльність та торгівля є характерними не лише для суб'єктів торговельної галузі, але й для інших секторів економічної діяльності, таких як промисловість, будівництво, агропромисловий комплекс та інші.

Управління комерційною діяльністю має за мету структурування технологічних та комерційних процесів, координацію спільних дій працівників, які беруть участь у цих процесах, і забезпечення їх узгодженості. Механізм управління комерційною діяльністю на виробничих підприємствах розглядається через виконання послідовних кроків у комерційних операціях та їх управлінні, з урахуванням організаційних та економічних аспектів. Цей механізм базується на системному та процесному підходах, а також використовує мотиваційні та стратегічні підходи.

Управління комерційною діяльністю ефективно працює, якщо використовує відповідні інструменти та методи. Ці інструменти та методи загалом включають в себе різноманітні способи прогнозування та планування комерційної діяльності (наприклад, використання нечітких множин та експертних оцінок), аналізу (включаючи кореляційний, факторний та функціонально-вартісний аналіз), мотивації діяльності та оцінки результатів комерції (зокрема, поглибленої та експрес оцінки).

Застосування відповідних засобів управління та методів залежить від різноманітних факторів, таких як характер виконуваних функцій, управлінських рішень, об'єкта аналізу (включаючи результати, ресурси, ефективність діяльності та ціннісні характеристики підприємства), а також рівня інформаційного забезпечення управлінського процесу.

Компанія «ТЕКРО» є сучасною компанією, що спеціалізується на виробництві, дистрибуції, маркетингу та консультативній діяльності в галузі утримання та годівлі домашніх тварин, а також всіх видів сільськогосподарської птиці.

На сьогодні, компанія «ТЕКРО» є лідером на українському ринку у сегменті кормових добавок та володіє високою репутацією як досвідчений фахівець в галузі відгодівлі сільськогосподарських тварин та птиці. Понад тисяча аграрних підприємств у різних регіонах України вже уклали з нами співпрацю, серед яких близько 300 великих господарств, що включають свинокомплекси, птахофабрики і молочні ферми.

За сприяння ІТ-структури підприємства, компанії необхідно створювати відповідну технічну базу, яка забезпечить конфіденційність всього документообігу у підприємстві. Одночасно юридичний відділ та відділ управління персоналом повинні розробляти політики щодо обробки конфіденційної інформації, встановлювати правила використання технічних засобів компанії за межами її території та укладати угоди про конфіденційність.

Впровадження CRM спрямоване на створення цілісної екосистеми для залучення та управління клієнтами. Ця стратегія дозволяє управляти відносинами з клієнтами, перетворювати потенційних клієнтів на вірних та покращувати комунікацію всередині організації. Основні переваги CRM полягають у зведенні даних, полегшенні командної роботи та універсальності для будь-якої галузі. Хмарні CRM-системи, відмінності від локальних рішень, надають масштабованість, легкий доступ та відповідальність постачальника за підтримку. Додатково, CRM сприяє плануванню продажів, аналізу клієнтської взаємодії та управлінню документообігом. Інтеграція CRM з BPM дозволяє оптимізувати бізнес-процеси для досягнення ефективності та відповідності бізнес-цілям в динамічному середовищі.

Однією з ключових функцій CRM-систем є сприяння плануванню продажів менеджерами, організація прозорого управління угодами та оптимізація каналів реалізації. Система забезпечує повний збір історії взаємодії з клієнтами, що сприяє

департаменту продажів у аналізі поведінки клієнтів, формуванні належних пропозицій та підвищенні рівня лояльності.

CRM-програми також орієнтовані на організацію крос-продажів та апсейлінгу. Ці системи дозволяють створювати матрицю крос-продажів і сегментну матрицю продуктів, групувати клієнтів за різними параметрами та виявляти їх потенційні інтереси.

Після проведених розрахунків економічних показників можна зазначити, що всі три системи CRM, які були запропоновані (Net Hunt, Firmao, KeyCRM) виявляються економічно ефективними. Система Firmao має найкоротший термін окупності та високий індекс прибутковості, що свідчить про її високу ефективність порівняно з іншими розглянутими системами.

Firmao – це провідна CRM-система у Польщі, яка об'єднує в собі маркетинг і обслуговування клієнтів. Онлайн-програмне забезпечення для управління відносинами з клієнтами відзначається високими рейтингами технічної підтримки та модульною структурою, що полегшує адаптацію до конкретних потреб.

Firmao дозволяє створювати клієнтську базу даних, скорочує час залучення клієнтів, підвищує конверсію на кожному етапі продажу та забезпечує ефективне обслуговування постійних клієнтів. Система сприяє ефективному управлінню відділом продажів, діючи як воронка продажу і контактний центр.

Призначена для малих та середніх компаній у виробничому, сервісному та торговельному секторах, програма легко впроваджується протягом 1-2 тижнів. Firmao забезпечує просте управління клієнтською базою, автоматизацію процесів продажу, збільшення обсягу продажів та ефективний контакт з клієнтом, сприяючи комплексному обслуговуванню та виконанню замовлень для клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамешин А.Е., Вороніна Т.П., Молчанова О.П., Тихонова Е.А., Шленов Ю.В. Інноваційний менеджмент: підручник. / під.ред. О.П. Молчанової. М.: ВітаПрес, 2001. 448 с. 3.
2. Аванесов Ю. А. Основи комерції / Юрій Андрійович Аванесов. – Київ: Люкс-Арт, 2018. – 217 с.
3. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с. 4.
4. Андросова Т. В. Торгівля в ринковій : ХДАТОХ, 2001. 120 с.
5. Апопій В.В. Сучасні проблеми та стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України. Вісник Дон НУЕТУ. Сер.: Економічні науки. 2018. № 4. С 153-163.
6. Апопян В.В. Комерційна діяльність 2008. 558 с.
7. Ансофф И. Стратегичный менеджмент. Класическое издание: 2009. 344 с.
8. Биков Г. М. Вибір ефективної концепції комерційної діяльності промислових підприємств України / Г. М. Биков, С. Е. Сардак // Економіка АПК. – 2004. – №8. – С. 130-134.
9. Бусыгин А.В. Важнейший источник экономического анализа: Деловой вестник «Российской кооперации»: 2001.
10. Варналій З. С. Основи підприємництва : навч. посібник : Знання-Прес, 2002. 239 с.
11. Виноградська А. М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку : монографія К.: Центр навчальної літератури, 2004. 807 с
12. Гонський М.Д. Сутність і зміст комерційної діяльності торговельного підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2019. Вип. 21.1. С. 177 – 182
13. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

14. Давидов Г.М. Облікова політика : навч. посібник: 2010. 479 с.
15. Домаскина М.А., Кришталь Р.Б., Методи прогнозування збуту продукції як фактор економічної безпеки підприємства
16. Іляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2016. 234 с.(+1)
17. Коротких И. Ю. Основы коммерческой деятельности: учеб. пособие: Издательский центр «Академия», 2013. 208 с.
18. Костенко, Т.Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: навчальний посібник. Видання 2-ге перероблене та доповнене. Навч. Посібник / Костенко Т.Д., Підгора Є.О., Рижиков В.С., Панков В.А., Герасимов А.А., Ровенська В.В. К.: Центр учбової літератури, 2007. 400 с.
19. Костирко, Р. О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. Х.: Фактор.2007.784 с.
20. Косянчук Т., Кучма С. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 3 (3). С. 113–116.
21. Котлер, Ф., Армстронг, Г. Основы маркетинга : пер. с англ. 9-ое изд. М. : Изд. дом. "Вильямс", 2003. 1200 с.
22. Кривещенко, В.В. Управління комерційною діяльністю підприємств по збуту продукції: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» .К.: Київський національний економічний університет, 2003. 17 с .
23. Криковцева, Н.О., Казакова, О.Б., Саркісян, Л.Г., Авдєєнко, Л.Л., Дяченко, Г.А., Курська, Л.С., Сахарова, О.Н. Комерційна діяльність. К.: Центр учбової літератури, 2007. 296 с.
24. Криковцева Н. О. Комерційна діяльність : навч. посібник : Центр учбової літератури, 2007. 296 с.
25. Крисько Ж. Сутність та види комерційної діяльності. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. 2020. Вип.18. с.75-82.

26. Куцик, П.О., Мазуренко, О.М. Методи розподілу загальнови­робничих витрат на підприємствах кондитерської галузі України – управлінський аспект. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Л.:2009. № 647. С. 99-102.

27. Льовкін, Р.Р. Комерційна логістика, 2018. Режим доступу: https://stud.com.ua/145253/logistika/komertsiyna_logistika

28. Мазуренко О.М. Бухгалтерський облік та аналіз загальнови­робничих витрат: теорія, методика, організація: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09 . Житомир. держ. технол. ун-т. Житомир, 2010. 221 с.

29. Малицький, А.А. Оцінка потенційної ефективності управління підприємством торгівлі. *XIV Міжнародна наукова інтернет-конференція «Advanced technologies of science and education»*. Режим доступу: <http://intkonf.org/malitskiy-aa-otsinka-potentsiynoyi-efektivnosti-upravlinnya-pidpriemstvom-torgivli/>

30. Меженська В. В., Шпіріна Н. С. Механізми управління комерційною діяльністю торговельного підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 4. С. 144 – 146.

31. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Управління комерційною діяльністю. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26614/1/lek.PDF>(

32. Організаційно-економічне забезпечення ефективного управління комерційною діяльністю промислового підприємства. URL: http://www.impeer.od.ua/images/Dissertations/Andrienko_dis.pdf(

33. Особливості управління комерційною діяльністю підприємств. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/6_11_uk/26.pdf

34. Офіційний сайт НБУ . URL: <https://bank.gov.ua/>

35. Офіційний сайт ТЕКРО <https://www.tekro.ua/>

36. Плахотнікова, Л.О. Маркетинг: практикум. Частина II. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 78 с.

37. Рибалко Л.П., Сідлецька А.В., Аналіз методів прогнозування збуту в умовах діяльності промислового підприємства URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_3_3/165-168.pdf

38. Розумей, С.Б. Сутність та етапи комерційної діяльності підприємства. Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет. Випуск # 14 / 2018. С.498-504

39. Романчик, Т.В., Бровкова М.О. Управління комерційною діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/25577/3/2015_Romanchyk_Upravlinnia_komertsiiinoiu.pdf

40. Савицька Н.Л., Мелушова І.Ю., Красноусов А.В., Олініченко К.С. Торговельне підприємництво : навчально-методичний посібник. Харків : Видавництво Іванченка І.С., 2017. 214 с.

41. Сатир, Л. М., Стаднік, Л. І., Шевченко А. О. Комерційна діяльність у системі бізнес аналітичного забезпечення розвитку ринкової інфраструктури на основі здійснення оптової та роздрібної торгівлі. *Агросвіт*. № 16, 2020. С. 3-8. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/16_2020/2.pdf

42. Уткіна Ю. М. Веретельник Р. Г. Чинники забезпечення економічної ефективності виробничо–комерційної діяльності підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. Вип. 50. С. 273-277

43. Чміль, Г.Л. Комплексна оцінка ефективності комерційної діяльності підприємств роздрібної торгівлі, *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. Том 29 (68). № 4, 2018. С.117-121.

44. Шляга О. В. Ефективність господарської діяльності: сутність та підходи. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 1. С. 43-48.

45. Язвінська, Н.В. Маркетинговий менеджмент: Опорний конспект лекцій: навч. посіб. КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 13 с.

46. https://biz.ligazakon.net/aktualno/8081_sistemi-kontrolyu-na-pdprimstv-shcho-varto-znati-vlasniku-bznesu-shchob-yogo-ne-vtratiti

47. <https://www.creatio.com/page/uk/definition-crm>

48. <https://nethunt.ua/>

49. <https://firmao.com.ua/crm.php>

50. <https://ua.keycrm.app/product>

51. http://ni.biz.ua/15/15_10/15_104288_printsipi-kommercheskoy-deyatelnosti-i-ih-sushchnost.html

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 5 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТЕКРО"	за ЄДРПОУ	2021 01 01 25409463
Територія м.Київ	за КОАТУУ	8038500000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин	за КВЕД	46.21
Середня кількість працівників, осіб 51		
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон вулиця СПАСЬКА, буд. 5, оф. № 60, м. КИЇВ, 04071		2391774

1.Баланс на 31 грудня 2020 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006	
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	956,7	870,2
первісна вартість	1001	1 818,8	1 980,9
накопичена амортизація	1002	(862,1)	(1 110,7)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	4 890,3	5 543,6
первісна вартість	1011	11 879,4	13 845,6
знос	1012	(6 989,1)	(8 302,0)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	24 183,3	22 337,3
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	30 030,3	28 751,1
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	32 814,0	54 872,5
у тому числі готова продукція	1103	15 926,3	16 794,4
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	107 035,8	105 603,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	124,1	2 721,2
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	164,9
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	27 689,3	27 175,0
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 226,3	2 109,9
Витрати майбутніх періодів	1170	218,7	291,6
Інші оборотні активи	1190	663,1	894,4
Усього за розділом II	1195	169 771,3	193 668,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	199 801,6	222 419,3

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	28,1	28,1
Додатковий капітал	1410	19 093,8	19 093,8
Резервний капітал	1415	562,2	562,2
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	48 972,8	35 584,4
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	68 656,9	55 268,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	104 432,6	137 984,4
розрахунками з бюджетом	1620	389,4	3,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	229,0	-
розрахунками зі страхування	1625	-	2,1
розрахунками з оплати праці	1630	-5,4	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	15 154,0	15 602,3
Усього за розділом III	1695	119 970,6	153 592,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	199 801,6	222 419,3

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2020 р.

Стаття		Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
1	Код рядка 2	За звітний період 3	За аналогічний період попереднього року 4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	310 283,3	256 535,9
Інші операційні доходи	2120	7 992,9	15 076,2
Інші доходи	2240	-	2 298,6
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	318 276,2	273 910,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(220 997,8)	(179 476,0)
Інші операційні витрати	2180	(107 086,9)	(82 647,6)
Інші витрати	2270	(3 461,7)	(2 837,2)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(331 546,4)	(264 960,8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(13 270,2)	8 949,9
Податок на прибуток	2300	(140,9)	(2 275,4)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(13 411,1)	6 674,5

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

ЕП Вондроуш

Йозеф

ЕП Миколенко

Людмила

Миколаївна

Вондроуш Йозеф

(ініціали, прізвище)

Барняк Марія Іванівна

(ініціали, прізвище)

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТЕКРО"	Дата(рік,місяць,число)	2022	01	01
Територія	м.Київ	за ЄДРПОУ	25409463		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТГГ	UA80000000000719633		
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, пшеницею і кормами для тварин	за КОПФГ	240		
Середня кількість працівників, осіб	44	за КВЕД	46.21		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	вулиця СПАСЬКА, буд. 5, оф. № 60, м. КИЇВ, 04071		2391774		

1.Баланс на 31 грудня 2021 р.

Актив		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	870,2	794,9	
Первісна вартість	1001	1 980,9	1 528,4	
Накопичена амортизація	1002	(1 110,7)	(733,5)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	5 543,6	6 725,1	
первісна вартість	1011	13 845,6	14 001,4	
знос	1012	(8 302,0)	(7 276,3)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	22 337,3	22 337,3	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	28 751,1	29 857,3	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	54 872,5	54 533,6	
у тому числі готова продукція	1103	16 794,4	15 813,4	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	105 603,6	92 877,6	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2 721,2	1 771,2	
у тому числі з податку на прибуток	1136	164,9	164,9	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	27 175,0	8 433,8	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 109,9	5 609,3	
Витрати майбутніх періодів	1170	291,6	320,0	
Інші оборотні активи	1190	894,4	179,0	
Усього за розділом II	1195	193 668,2	163 724,5	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	222 419,3	193 581,8	

Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	28,1	28,1
Додатковий капітал	1410	19 093,8	19 093,8
Резервний капітал	1415	562,2	562,2
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	35 584,4	30 784,2
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	55 268,5	50 468,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	13 558,1	14 983,4
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	137 984,4	101 531,3
розрахунками з бюджетом	1620	3,9	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	2,1	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	15 602,3	26 598,8
Усього за розділом III	1695	153 592,7	128 130,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	222 419,3	193 581,8

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2021 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	239 942,9	310 283,3	
Інші операційні доходи	2120	21 229,9	7 992,9	
Інші доходи	2240	92,8	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	261 265,6	318 276,2	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(177 644,6)	(220 997,8)	
Інші операційні витрати	2180	(86 336,3)	(107 086,9)	
Інші витрати	2270	(1 923,3)	(3 461,7)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(265 904,2)	(331 546,4)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(4 638,6)	(13 270,2)	
Податок на прибуток	2300	(-)	(140,9)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(4 638,6)	(13 411,1)	

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

*ЕП Вондроуш
Йозеф
ЕП Молянка
Людмила
Миколаївна*

Вондроуш Йозеф

(ініціали, прізвище)

Молянка Людмила Миколаївна

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТЕКРО"

Дата(рік,місяць,число)

за ЄДРНОУ

Територія м. Київ

за КАТОТТГ 1

Організаційно-правова форма господарювання ТОВ

за КОПФГ

Вид економічної діяльності Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин

за КВЕД

Середня кількість працівників, осіб 37

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вулиця СПАСЬКА, буд. 5, оф. № 60, м. КИЇВ, 04071

Коди		
2023	01	01
25409463		
UA80000000000719633		
240		
46.21		

2391774

1.Баланс на 31 грудня 2022 р.

Актив		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	794,9	539,7	
Первісна вартість	1001	1 528,4	1 528,4	
Накопичена амортизація	1002	(733,5)	(988,7)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	6 725,1	7 748,8	
первісна вартість	1011	14 001,4	16 994,6	
знос	1012	(7 276,3)	(9 245,8)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	22 337,3	22 337,3	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	29 857,3	30 625,8	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	54 533,6	36 823,6	
у тому числі готова продукція	1103	15 813,4	12 628,2	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	92 877,6	85 820,0	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1 771,2	215,8	
у тому числі з податку на прибуток	1136	164,9	164,9	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 433,8	8 184,1	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	5 609,3	15 114,3	
Витрати майбутніх періодів	1170	320,0	350,9	
Інші оборотні активи	1190	179,0	352,1	
Усього за розділом II	1195	163 724,5	146 860,8	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	193 581,8	177 486,6	

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	28,1	28,1
Додатковий капітал	1410	19 093,8	19 093,8
Резервний капітал	1415	562,2	562,2
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	30 784,2	6 180,2
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	50 468,3	25 864,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	14 983,4	18 495,6
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	101 531,3	107 838,9
розрахунками з бюджетом	1620	-	531,7
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	1,1
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	26 598,8	24 755,0
Усього за розділом III	1695	128 130,1	133 126,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	193 581,8	177 486,6

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2022 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	203 394,1	239 942,9
Інші операційні доходи	2120	24 692,0	21 229,9
Інші доходи	2240	-	92,8
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	228 086,1	261 265,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(133 936,4)	(177 644,6)
Інші операційні витрати	2180	(117 645,3)	(86 336,3)
Інші витрати	2270	(859,8)	(1 923,3)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(252 441,5)	(265 904,2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(24 355,4)	(4 638,6)
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(24 355,4)	(4 638,6)

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

ЕП Вондоруш

Молянко

Людмила

Миколаївна

Вондоруш Йозеф

(ініціали, прізвище)

Молянко Людмила Миколаївна

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Дворак Д.І.

«Комерційна діяльність та логістика», 5 курс

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективна логістична діяльність забезпечує конкурентоспроможність сучасних виробничих компаній і залежить від визначення їх місця в загальній стратегії підприємства. Логістична діяльність підприємств виконує багатофункціональні функції, а саме ефективну закупівлю, складування та транспортування сировини, ефективний розподіл та збут. А отже, логістична діяльність фактично повністю пронизує всі основні бізнес-процеси, і входить в їх структуру. В умовах зростання цін на ключові ресурси, управління саме логістичними витратами стає актуальною проблемою.

Провівши дослідження економічної сутності поняття «логістичні витрати», можемо зробити висновок, що на сьогодні воно залишається недостатньо вивченим та неоднозначним (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 Визначення поняття “Логістичні витрати”

№	Автор	Визначення
1	Артамонова Н.С. [2]	Логістичні витрати – це витрати, які пов’язані з рухом і зберіганням товарно-матеріальних цінностей, починаючи від вибору постачальника і закінчуючи доставкою готової продукції та обслуговуванням споживача
2	Н.І. Конищева [3]	Логістичні витрати – це витрати як матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних ресурсів, що зумовлено виконанням заказів споживачів
3	В.С. Пономаренко [4]	Логістичні витрати – сума витрат на управління та реалізацію логістичних процесів в окреслених границях переміщення матеріальних потоків.
4	О.В. Рогатюк [5]	Логістичні витрати - це витрати, що пов’язані з рухом і зберіганням товарно-матеріальних цінностей, починаючи від вибору постачальника і закінчуючи доставкою готової продукції та обслуговуванням споживача. Витрати, обумовлені виконанням логістики
5	Є.В. Крикавський [6]	Під логістичними витратами слід розуміти зменшення економічних вигід у вигляді вибуття матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів, що забезпечують просування матеріальних активів у межах логістичної системи або ланцюга поставок

[Джерело: складено автором на основі даних 2-3]

Незаперечним фактом, в наведених в табл. 1.1 визначеннях, є те, що логістичні витрати (англ. logistical costs) - це витрати, пов’язані з виконанням логістичних операцій і, в загальному вигляді, являють собою грошове вираження величини витрачених ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних) на забезпечення переміщення матеріальних та пов’язаних з ним потоків у межах логістичної системи та виконання замовлень споживачів [5].

Узагальнюючи результати попередніх досліджень, можемо сказати, що логістичні витрати – це грошовий вираз загальної вартості, до якої входять матеріальні, трудові, фінансові та інформаційні ресурси підприємства, пов'язані із забезпеченням бізнес-процесів та операцій міграції матеріальних потоків в логістичній системі.

Отже, ключовим в управлінні логістичними витратами є визначення їх структури, оскільки це дозволяє підприємству краще розуміти складові його логістичних витрат та знаходити способи їх оптимізації.

За своїм економічним значенням логістичні витрати узгоджуються з такими компонентами витрат обігу, як витрати на виробництво, витрати на транспортування, витрати на зберігання.

Практична значущість і актуальність розробки механізму ідентифікації, аналізу та оцінки логістичних витрат для підвищення ефективності логістичної системи підприємства. Слід зазначити, що логістичний підхід управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства сприяє максимальній оптимізації всієї логістичної операції.

Планування та розрахунків логістичних витрат здійснюється відповідно до принципу загальних витрат, які пов'язані з матеріальним потоком та інформаційним потоком у всьому логістичному ланцюзі. Аналіз витрат дозволяє визначити ефективність вашої логістичної системи. Для цього порівняли:

- внутрішні витрати та зовнішні витрати;
- реалізація логістичного бізнесу кожного виробника;

Логістичні витрати в масштабі окремо взятої бізнес-структури зазвичай обчислюються у відсотках в собівартості, у вартісному вираженні в розрахунку на одиницю маси сировини, матеріалів, готової продукції та ін, у відсотках від вартості чистої продукції; а в загальнонаціональному масштабі - у відсотках від валового національного продукту [1, с.183].

Ефективне управління витратами на логістику передбачає спрямування потоку матеріалів, зміну їх атрибутів і прогнозування їх статусу для кращого управління логістичною системою. Сучасні логістичні методи створення точних ланцюжків поставок матеріалів можуть допомогти вирішити проблему ефективного управління витратами бізнесу.

Структура логістичних витрат може відрізнятися залежно від конкретної організації і її бізнес-моделі, але основні елементи логістичних витрат зазвичай включають:

- Транспортування: витрати на транспортування товарів від постачальника до покупця.
- Зберігання: витрати на зберігання товарів на складі перед їх доставкою покупцям.
- Управління запасами: витрати на планування і контроль за рівнем запасів товарів.
- Обробка замовлень: витрати на обробку замовлень від покупців, включаючи витрати на обробку даних, оплату праці фахівців з обробки замовлень тощо.
- Упакування і маркування: витрати на упакування товарів покупцям і їх маркування для ідентифікації та відслідковування.
- Повернення товарів: витрати на обробку повернення товарів від покупців, включаючи витрати на транспортування, зберігання, обробку даних, оплату робітників тощо.
- Інші витрати: до інших логістичних витрат можуть відноситися витрати на страхування, оплату консультаційних послуг, оплату фахівців з якості і безпеки, а також інші витрати, пов'язані з організацією логістичного процесу.

Загальна структура логістичних витрат може відрізнятися в залежності від конкретної галузі, типу товарів або послуг, а також рівня інтеграції логістичної системи в бізнес-модель компанії. Для кожної конкретної організації важливо провести детальний аналіз логістичних витрат і знайти шляхи їх оптимізації для підвищення ефективності і прибутковості бізнесу.

Оптимізація логістичних витрат є важливим завданням для більшості підприємств, особливо для тих, які мають складну логістичну мережу та великий обсяг операцій.

Нижче наведено кілька шляхів, які можуть допомогти в мінімізації логістичних витрат на підприємстві:

1. Підвищення ефективності транспортування: для зменшення витрат на транспортування необхідно вибирати оптимальні маршрути, знижувати витрати на паливо, максимально заповнювати транспортні засоби та використовувати ефективні технології маршрутизації.
2. Мінімізація запасів: надмірні запаси можуть призвести до великих витрат на складське приміщення та зберігання, а також на витрати на управління запасами. Оптимізація запасів може зменшити витрати на управління запасами та витрати на складування.
3. Використання технологій: використання технологій, таких як системи автоматизованого управління складом та транспортом, може допомогти в ефективному управлінні логістичними процесами та зменшенні витрат.
4. Взаємодія з постачальниками: ефективна співпраця з постачальниками може допомогти зменшити витрати на закупівлю, транспортування та зберігання товарів.
5. Аналіз та вдосконалення процесів: постійний аналіз та вдосконалення логістичних процесів може допомогти виявляти потенційні витрати та зменшувати їх за рахунок оптимізації процесів.

Також не менш важливими є показники ефективності логістичних витрат, оскільки вони є ключовими вимірами результативності логістичної діяльності організації. Це може бути:

- Відношення логістичних витрат до загальних витрат: Цей показник показує відсоток витрат на логістику від загальних витрат організації.
- Вартість логістичної операції на одиницю товару: Цей показник вказує на вартість логістичних операцій, які потрібні для перевезення однієї одиниці товару.
- Відношення обсягу вантажоперевезень до логістичних витрат: Цей показник вказує на те, наскільки ефективно використовуються логістичні ресурси для перевезення вантажів.
- Відношення показника запасів до логістичних витрат: Цей показник вказує на те, наскільки ефективно використовуються логістичні ресурси для зберігання запасів.
- Показник відсотку затримок в доставці: Цей показник вказує на те, наскільки ефективно організація управляє часом доставки товарів.

Література

1. Яровенко Т.С., Довга А.О., Остряніна В.Е. Шляхи та методи оптимізації витрат підприємства у ринкових умовах / Т.С. Яровенко, А.О. Довга, В.Е. Остряніна // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка. – 2013. – Т. 21, вип. 7 (2). – С. 181-188.
2. Артамонова Н.С., Доба Н.М. Впровадження сучасних методів управління витратами задля забезпечення конкурентних переваг / Н.С. Артамонова, Н.М. Доба // ЕКОНОМІКА: реалії часу. – 2015. - № 3 (8). – С. 16- 22.

3. Кислий В. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні / В. Кислий, Т. Жарик // Економіка України. – 2015. – № 12. – С. 28–37.
4. Пономаренко В. С. Логістичний менеджмент / В. С. Пономаренко, К. М. Таньков, Т. І. Лепейко ; за ред. В. С. Пономаренка. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2015. – 440 с.
5. Рогатюк О.В. Методи управління витратами на вітчизняних підприємствах / О.В. Рогатюк // 2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=27366>;
6. Економіка логістики / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко, Н. В. Чорнописька та ін. ; за заг. ред. Є. В. Крикавського, О. А. Похильченко. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2014. – 640 с.
7. Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія “Регіональна економіка”. Випуск 18 (71). Кошій О.В. Управління логістичними витратами на підприємстві // 2021. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://doi.org/10.36910/2707-6296-2021-18\(71\)-10](https://doi.org/10.36910/2707-6296-2021-18(71)-10);
8. Кібик О.М., Хаймінова Ю.В., Чумаченко І.Є. Управління логістичними витратами в системі забезпечення сталого розвитку // 2021. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32843/infrastructure57-4>;