

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
_____ Оксана ВИСОЦЬКА.
(підпис)

_____ 202_ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
_____ Олексій ОЛЕКСЮК
(підпис)

_____ 202_ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Герасько Андрій Русланович
(прізвище, ім'я, по батькові)
очної (денної) форми навчання
очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему **«Контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від «___» _____ 20__ р. № _____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах
ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»
(назва підприємства)

План кваліфікаційної бакалаврської роботи	
Розділ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
(назва розділу)	
Розділ 2	ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»
(назва розділу)	
Розділ 3	КІЛЬКІСНО-ЯКІСНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»
(назва розділу)	
Об'єкт дослідження:	контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства.
Предмет дослідження:	сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів, пов'язаних з контролем та аналізом комерційної діяльності підприємства.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	узагальнення теоретичних і обґрунтування прикладних аспектів забезпечення ефективного контролю комерційної діяльності підприємства, які дозволяють оптимізувати діяльність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» у майбутньому періоді.

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

У розділі 1	– визначити сутність комерційної стратегії в умовах сучасності; – дослідити основні підходи й принципи контролю комерційної діяльності підприємства; – надати методи аналізу комерційної діяльності підприємства;
У розділі 2	– охарактеризувати комерційну діяльність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»; – провести аналіз комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»; – оцінити ефективність контролю комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»;
У розділі 3	– визначити перспективні напрямки розвитку комерційної діяльності підприємства; – розробити програму заходів з впровадження системи контролінгу комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»; – провести обґрунтування інноваційних підходів до удосконалення комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС».

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

**Завдання одержав
здобувач**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 77 сторінок, 20 таблиць, 4 рисунки, список використаних джерел з 60 найменувань, 4 додатки.

«Контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства»

Об'єктом дослідження кваліфікаційної бакалаврської роботи є контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів, пов'язаних з контролем та аналізом комерційної діяльності підприємства.

Мета і завдання дослідження. Основною метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є узагальнення теоретичних і обґрунтування прикладних аспектів забезпечення ефективного контролю комерційної діяльності підприємства, які дозволяють оптимізувати діяльність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» у майбутньому періоді.

Відповідно до поставленої мети визначені такі *завдання*:

- визначити сутність комерційної стратегії в умовах сучасності;
 - дослідити основні підходи й принципи контролю комерційної діяльності підприємства;
 - надати методи аналізу комерційної діяльності підприємства;
 - охарактеризувати комерційну діяльність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»;
 - провести аналіз комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»;
 - оцінити ефективність контролю комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»;
 - визначити перспективні напрямки розвитку комерційної діяльності підприємства;
 - розробити програму заходів з впровадження системи контролінгу комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»;
- провести обґрунтування інноваційних підходів до удосконалення комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС».

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Під час дослідження було систематизовано різноманітні підходи до трактування категорії «комерційна діяльність», проаналізовано інноваційні методи контролю на ефективність комерційної діяльності підприємства, виявлено взаємозв'язок між управлінням елементами контролю комерційної діяльності та результатами фінансово-економічної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС».

Практичні результати дослідження полягають у виявленні особливостей контролю над комерційною діяльністю підприємства та впливу окремих складників оборотного капіталу на фінансовий стан та ефективність діяльності компанії. Також практичне значення мають розроблені рекомендації щодо поліпшення ефективності контролю комерційної діяльності в ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» та прогнозування їх обсягів.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи – 2024.

Рік захисту роботи – 2024.

Ключові слова: контроль, аналіз, комерційна діяльність, підприємство, ефективність, управління, ринок, конкуренція, рентабельність, фінансовий результат.

В і д г у к
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача першого (бакалаврського) рівня освіти вищої освіти
освітньо-професійної програми «Комерційна діяльність та логістика»
факультету маркетингу
Гераська Андрія Руслановича

на тему «Контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства»

- 1. Актуальність теми:** Тема контролю та аналізу комерційної діяльності підприємства залишається актуальною з багатьох причин, адже постійно змінюються умови ведення бізнесу, з'являються нові конкуренти, технології та продукти. Контроль та аналіз комерційної діяльності дозволить виявляти проблеми та можливості, а також приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу.
- 2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи:** здійснено дослідження сутності комерційної стратегії в умовах сучасності. Проаналізовано підходи й принципи контролю комерційної діяльності підприємства. Вивчені методи аналізу комерційної діяльності підприємства.
- 3. Наявність самостійних розробок автора:** Герасько А.Р. дослідив діяльності підприємства проаналізував ключові економічні показники. Провів аналіз комерційної діяльності за критеріями 4Ps, Value Chain Портера, SWOT-аналіз. Проаналізував програмні продукти, що застосовуються в організації комерційної діяльності.
- 4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій:** запропоновано комплекс заходів з вдосконалення комерційної діяльності, підготовлено пропозиції з впровадження системи контролінгу комерційної діяльності.
- 5. Наявність недоліків:** автором не було на достатньому рівні здійснено аналіз організації контролю та аналізу комерційної діяльності на підприємстві. Надані пропозиції потребують більшої деталізації та обґрунтування.
- 6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:** кваліфікаційна бакалаврська робота оцінено в 40 балів, відповідає встановленим вимогам та може бути допущена до захисту.

Науковий керівник
«12» червня 2024 р.



проф. д.е.н. Дима О.О.

Репензія
на кваліфікаційну бакалаврську роботу

здобувача вищої освіти

Герасько Андрій Русланович

(прізвище, ім'я, по батькові)

на тему : **Контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства (ТОВ "Кріоген-сервіс")**

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення.

Робота присвячена актуальній темі контролю та аналізу комерційної діяльності підприємства в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища. Актуальність цієї теми зумовлена необхідністю підприємств адаптуватися до нових умов, що виникають через зростання конкуренції, появу нових технологій і продуктів. Ефективне управління комерційною діяльністю є ключовим чинником успіху будь-якого підприємства, включаючи ТОВ "Кріоген-сервіс".

Якість проведеного дослідження.

Кваліфікаційна бакалаврська робота логічно структурована та включає три основні розділи. У першому розділі розкриваються теоретичні основи контролю та аналізу комерційної діяльності підприємства. Другий розділ присвячений аналізу поточної комерційної діяльності ТОВ "Кріоген-сервіс", включаючи фінансові показники та основні напрями діяльності. Третій розділ містить пропозиції щодо вдосконалення системи контролю та аналізу, а також оцінку можливих ризиків при впровадженні запропонованих заходів.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи.

Робота демонструє глибоке розуміння предмету дослідження та використовує комплексний підхід до аналізу комерційної діяльності підприємства. Чітко структуровані графічні та табличні матеріали, які полегшують сприйняття інформації. Економічне обґрунтування запропонованих заходів підвищує практичну цінність роботи.

Зауваження.

Для покращення роботи варто було б додати аналіз конкурентного середовища, що дозволить краще оцінити позиції підприємства на ринку.

Практична значимість висновків і рекомендацій.

Рекомендації, представлені у роботі, можуть бути використані у практичній діяльності компанії для підвищення ефективності управління комерційною діяльністю. Запропоновані заходи спрямовані на поліпшення фінансових показників підприємства та забезпечення його стабільного розвитку в умовах конкурентного ринку. Теоретичні результати дослідження мають високу практичну значущість, що підтверджується розробкою рекомендацій щодо вдосконалення комерційної діяльності підприємства.

Робота виконана на достатньо високому рівні, питання, які охоплює робота вирішені у повній мірі, а рішення обґрунтовані. Дана кваліфікаційна бакалаврська робота заслуговує високої позитивної оцінки.

Директор
ТОВ "Кріоген-сервіс" Бунь В.М.



ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність комерційної стратегії в умовах сучасності.....	6
1.2. Основні підходи й принципи контролю комерційної діяльності підприємства	11
1.3. Методи аналізу комерційної діяльності підприємства	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»	27
2.1. Характеристика комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»	27
2.2. Аналіз комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС».....	33
2.3. Оцінка ефективності контролю комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»	44
РОЗДІЛ 3. КІЛЬКІСНО-ЯКІСНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»	52
3.1. Перспективні напрямки розвитку комерційної діяльності підприємства.....	52
3.2. Розроблення програми заходів з впровадження системи контролінгу комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС».....	57
3.3. Обґрунтування інноваційних підходів до удосконалення комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»	63
ВИСНОВКИ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ	81

ВСТУП

Актуальність проблеми. Тема контролю та аналізу комерційної діяльності підприємства залишається актуальною з кількох причин, адже постійно змінюються умови ведення бізнесу, з'являються нові конкуренти, технології та продукти. Підприємствам необхідно постійно адаптуватися до цих змін, щоб залишатися конкурентоспроможними. Контроль та аналіз комерційної діяльності дозволяють виявляти проблеми та можливості, а також приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу. Ринки стають все більш конкурентними, що збільшує тиск на підприємства. Для того, щоб вижити та процвітати, підприємствам необхідно бути максимально ефективними. Контроль та аналіз комерційної діяльності дозволяють ідентифікувати резерви для підвищення ефективності та зниження витрат. Бізнес стає все більш глобальним, що створює нові можливості та виклики. Підприємствам необхідно розуміти особливості ведення бізнесу в різних країнах. Контроль та аналіз комерційної діяльності дозволяють порівнювати результати діяльності підприємства з конкурентами в різних країнах. Таким чином, контроль та аналіз комерційної діяльності є важливим інструментом для підприємств, який дозволяє їм: адаптуватися до динамічних змін на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність, приймати обґрунтовані рішення, ефективно використовувати ресурси та досягати своїх цілей.

Ступінь розроблення проблеми. Протягом останніх років контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства досліджувалась у працях таких авторів як: Андросук Г. О., Бабух І. Б., Балабан П. Ю., Богацька Н. М., Вараксіна О. В., Вишневська О. А., Волошина А. О., Ерфан В. Й., Копитков В. Е., Лігоненко Л. О., Мельникова О. С., Погрішук Б. В., Розумей С. Б., Собчишин В. М., Спільник І. В., Фера-Клемонца О. Ю., Чміль Г. Л. та ін. Ці автори досліджували такі питання як: система показників для оцінки ефективності комерційної діяльності; методи аналізу комерційної діяльності; вплив комерційної діяльності на результати господарської діяльності підприємства та ін.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: узагальнення теоретичних і обґрунтування прикладних аспектів забезпечення ефективного контролю комерційної діяльності підприємства, які дозволяють оптимізувати діяльність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» у майбутньому періоді.

У відповідності до поставленої мети, під час написання роботи повинні бути вирішені такі **завдання**:

- визначити сутність комерційної стратегії в умовах сучасності;
- дослідити основні підходи й принципи контролю комерційної діяльності підприємства;
- надати методи аналізу комерційної діяльності підприємства;
- охарактеризувати комерційну діяльність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»;
- провести аналіз комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»;
- оцінити ефективність контролю комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»;
- визначити перспективні напрямки розвитку комерційної діяльності підприємства;
- розробити програму заходів з впровадження системи контролінгу комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»;
- провести обґрунтування інноваційних підходів до удосконалення комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС».

Об’єкт дослідження: контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів, пов’язаних з контролем та аналізом комерційної діяльності підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення основних завдань були використанні такі наукові методи: логічного узагальнення; системний підхід та описово-аналітичний (при оцінці фінансово-економічних показників діяльності підприємства); аналізу й синтезу, порівняння (оцінка фінансового стану); системного аналізу та графічного представлення інформації; спостереження.

Практичне значення дослідження полягає у виявленні особливостей контролю над комерційною діяльністю підприємства та впливу окремих складників оборотного капіталу на фінансовий стан та ефективність діяльності компанії. Також практичне значення мають розроблені рекомендації щодо поліпшення ефективності контролю комерційної діяльності в ТОВ «КРІОГЕН-SERVIS» та прогнозування їх обсягів.

Інформаційною базою дослідження є: чинні законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, інших публічних аналітичних та оглядових видань, статистичної та фінансової звітності підприємства, його управлінського обліку, інтернет-ресурси тощо.

Структура роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 77 сторінку, 20 таблиць, 4 рисунки, список літератури з 60 найменувань, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність комерційної стратегії в умовах сучасності

Сучасна економічна ситуація вимагає від підприємств постійного удосконалення своєї стратегії для успішного функціонування та розвитку на ринку. Комерційна стратегія визначає основні напрямки діяльності підприємства з метою досягнення поставлених цілей та задоволення потреб споживачів. Комерційна стратегія є ключовим елементом успішного управління бізнесом. Вона визначає способи досягнення конкурентної переваги, залучення та утримання клієнтів, оптимізацію витрат та максимізацію прибутку. Сутність комерційної стратегії полягає в аналізі ринкових умов, визначенні цілей та завдань підприємства, розробці стратегічних напрямків діяльності та виборі оптимальних інструментів для їх досягнення.

Комерційна стратегія – це загальний план, який використовує бізнес для досягнення своїх цілей. Він визначає цілі бізнесу, а також дії, які він вживатиме для їх досягнення [25, с. 183]. Комерційна стратегія має бути чіткою, лаконічною та актуальною. Вона має бути узгоджена з загальною місією та баченням бізнесу, а також має ґрунтуватися на його сильних та слабких сторонах, а також на можливостях і загрозах зовнішнього середовища.

Основу комерційної діяльності становить організація торгових процесів, операцій та їх управління. Комерційний процес передбачає послідовне виконання операцій, що забезпечують організаційні, економічні, соціальні та правові аспекти товарно-грошового обміну. Суть комерційного процесу полягає у трьох аспектах:

1. Організаційний – це етап, під час якого відбувається обмін товарів та послуг на грошові засоби.

2. Економічний – він визначає зміну вартості у процесі обміну та фіксує завершення цього процесу.

3. Правовий – регулює правила товарно-грошового обміну та фіксує перехід прав власності на товар [3, с. 215].

Характер комерційного процесу залежить від етапу обміну та схеми, за якою він здійснюється. Він може бути дискретним, якщо обмін відбувається через послідовні фрагменти, або наскрізним, якщо взаємодіють безпосередньо постачальник і кінцевий покупець. Також зміст комерційного процесу залежить від характеру угоди: одноразові зв'язки можуть вимагати лише однієї операції купівлі-продажу, у той час як довгострокові зв'язки ускладнюють процес додатковими операціями, такими як постачання, формування асортименту та інші. Комерційна операція – це комплекс методів і способів, спрямованих на забезпечення функціонування різних етапів системи товарно-грошового обміну [20, с. 98]. Процес розробки комерційної стратегії включає такі етапи:

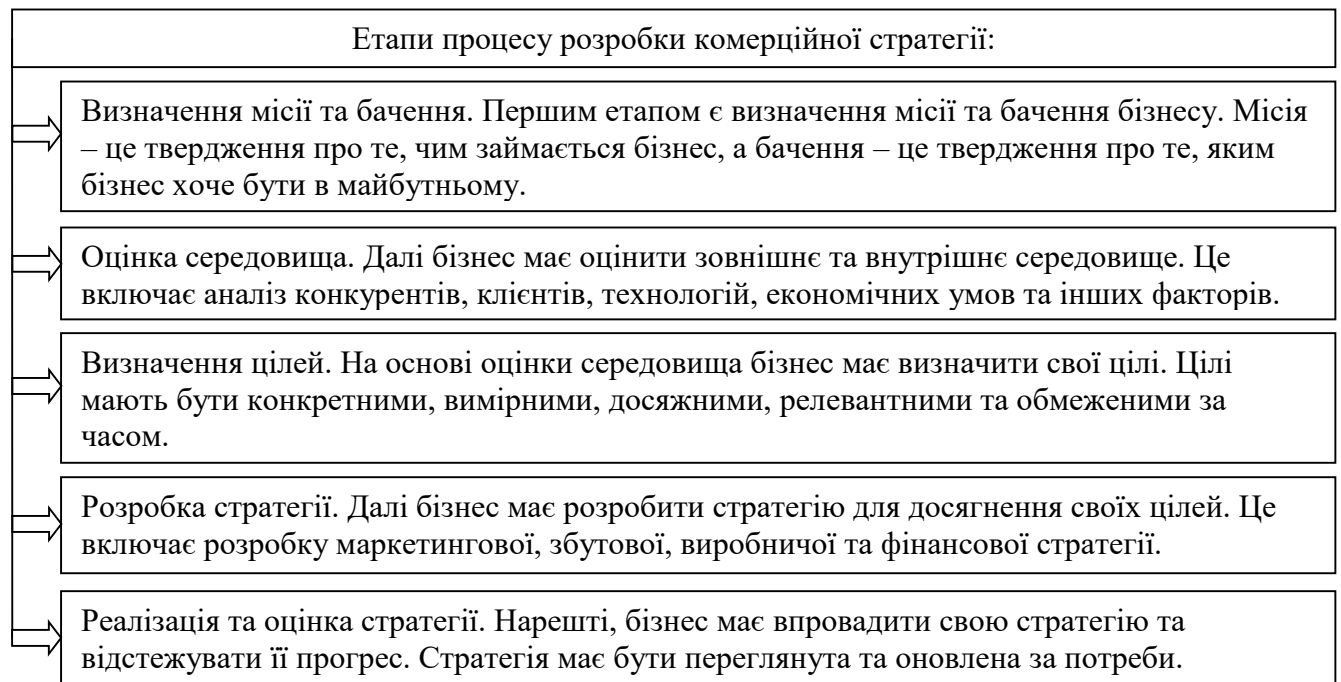


Рисунок 1.1 – Етапи процесу розробки комерційної стратегії

Джерело: розроблено автором на основі [58, с. 67]

У сучасному динамічному середовищі комерційна стратегія є важливішою, ніж будь-коли. Підприємства стикаються з постійною конкуренцією з боку нових і

старих гравців, а також з боку технологічних змін і змін у поведінці споживачів. Щоб залишатися попереду конкурентів, підприємствам необхідна чітка комерційна стратегія, яка допоможе їм адаптуватися до змін і вихопити можливості [44].

Сутність комерційної стратегії в умовах сучасності полягає в розробці та впровадженні ефективних підходів до забезпечення успішного функціонування підприємства на ринку. Основні аспекти комерційної стратегії в сучасних умовах включають: З урахуванням мінливого ринкового середовища комерційна стратегія повинна бути гнучкою та швидко адаптуватися до нових тенденцій, змін у споживчому попиті та конкурентному середовищі [52, с. 129].

Ефективна комерційна стратегія повинна включати не тільки аналіз поточного ринкового середовища, але й прогнозування майбутніх тенденцій. Це дозволяє компаніям підготуватися до можливих змін і швидко реагувати на нові виклики. Використання сучасних аналітичних інструментів і методів може значно підвищити точність цих прогнозів і створити конкурентну перевагу.

Крім того, зосередження на потребах клієнтів є важливою частиною успішної комерційної стратегії. Постійно відстежуючи та аналізуючи відгуки клієнтів, ви можете швидко визначити зміни в їхніх уподобаннях і скоригувати свої продукти та послуги на основі цих змін. Така практика не тільки зміцнює лояльність клієнтів, але й сприяє підвищенню прибутковості компанії.

Комерційна стратегія повинна акцентувати увагу на задоволенні потреб та очікувань клієнтів. Розуміння клієнтських вподобань, забезпечення високої якості продуктів і послуг, а також зміцнення відносин з клієнтами є ключовими елементами успішної комерційної стратегії.

На рис. 1.2 наведемо вимоги до формування та розвитку комерційної стратегії.

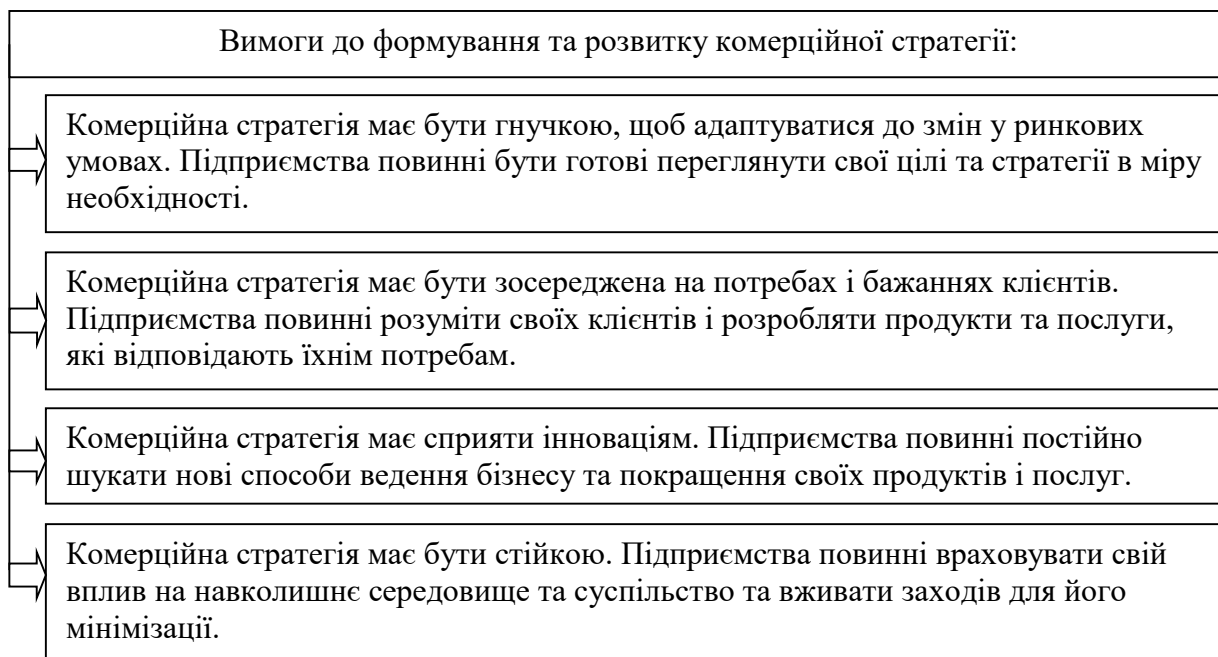


Рисунок 1.2 – Вимоги до формування та розвитку комерційної стратегії

Джерело: розроблено автором на основі [53, с. 49]

Сучасна комерційна стратегія передбачає активне використання інформаційних технологій для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності та створення конкурентних переваг. Умови сучасності часто вимагають від підприємств розглядати свою діяльність на глобальному рівні. Комерційна стратегія повинна враховувати міжнародні аспекти, включаючи експорт, імпорт, глобальну конкуренцію та розширення ринків [42, с. 4].

Використання цифрових платформ та Інтернет-технологій дозволяє підприємствам зв'язуватися з клієнтами та постачальниками по всьому світу та використовувати віртуальні канали зв'язку та електронну комерцію для збільшення обсягів торгівлі. Такий комплексний підхід дозволяє компанії ефективно конкурувати на міжнародних ринках і розширити можливості для залучення нових клієнтів і партнерів.

У сучасному ринковому середовищі надзвичайного значення набуло стратегічне управління діяльністю компанії. Підприємства мають не лише адаптуватися до змін, а й передбачати їх, розробляючи та впроваджуючи ефективні стратегії. Одним із ключових елементів успішної стратегії є ретельний аналіз конкурентного середовища, розуміння потреб клієнтів і унікальних сильних сторін

компанії. Чітка бізнес-стратегія може допомогти компаніям визначити цілі та спрямувати ресурси та зусилля в найефективнішому напрямку для досягнення успіху в жорсткому конкурентному бізнес-середовищі.

У сучасних умовах конкуренції важливо розвивати і підтримувати унікальний бренд, який вирізняється від інших. Формулювання і утримання унікального підходу до бізнесу є важливим елементом комерційної стратегії. Оптимізація фінансових ресурсів, ефективне управління витратами та визначення стратегій фінансового росту є невід'ємною частиною комерційної стратегії в умовах сучасності [49].

Загалом, сучасна комерційна стратегія повинна бути глобальною, орієнтованою на клієнта, гнучкою та орієнтованою на інновації, щоб забезпечити успішність підприємства у конкурентному бізнес-середовищі. Формування комерційної стратегії передбачає проведення комплексного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. На основі отриманих даних визначаються стратегічні цілі та завдання, обираються основні стратегічні напрямки, розробляються конкретні дії для їх реалізації. Важливим етапом у формуванні комерційної стратегії є також визначення унікальної пропозиції вартості, яка дозволить підприємству виділитися на ринку та привернути увагу споживачів.

Ефективна реалізація комерційної стратегії вимагає постійного контролю та аналізу результатів. Підприємство повинно бути готовим адаптувати свою стратегію до змін на ринку та використовувати інноваційні методи для досягнення конкурентної переваги. Ключовими аспектами успішної реалізації комерційної стратегії є систематичний моніторинг ринкових тенденцій, вивчення поведінки споживачів, постійне вдосконалення продуктів та послуг, а також ефективне управління ресурсами підприємства.

Комерційна стратегія є важливим інструментом управління бізнесом у сучасних умовах. Її успішна реалізація передбачає комплексний аналіз ринкових умов, чітке визначення стратегічних цілей та завдань, а також постійний контроль за результатами. Підприємства, які вміло використовують комерційну стратегію, здатні досягати стабільного росту та зберігати конкурентну перевагу на ринку.

Отже, комерційна стратегія є важливим інструментом для будь-якого бізнесу. Вона може допомогти бізнесу досягти своїх цілей, адаптуватися до змін і вихопити можливості. У сучасному динамічному середовищі комерційна стратегія є важливішою, ніж будь-коли. Підприємства повинні мати чітку комерційну стратегію, яка допоможе їм залишатися попереду конкурентів».

1.2. Основні підходи й принципи контролю комерційної діяльності підприємства

Термін «комерція» має латинське походження і означає «торгівля». Основною метою комерційної діяльності є збільшення прибутків від продажу, при умові задоволення попиту споживачів [32, с. 15]. Ринок слугує як система економічних взаємовідносин між продавцями і покупцями, і саме ринкове середовище та кон'юнктура ринку регулюють комерційну діяльність, дозволяючи підприємствам адаптуватися до обмежених матеріальних ресурсів і грошових засобів. Торгівля, або комерція, відіграє значущу роль у розвитку економічних процесів через:

- забезпечення ефективного переміщення та зберігання продукції в оптовій торгівлі, відповідно до місця і часу на складах;
- доставку товарів від виробників до кінцевих споживачів;
- задоволення попиту споживачів на різні товари та послуги;
- сприяння ефективному розвитку виробництва, вплив на формування його обсягів і перспектив;
- визначення економічного становища промислових підприємств через реалізацію їхньої продукції в секторі торгівлі;
- надання виробникам і партнерам ринкової інформації, такої як характеристики продукції, потреби клієнтів, конкуренти, обсяги продажів і ціни;

- створення нових робочих місць;
- внесення коштів до державного бюджету за рахунок податків [22, с. 114].

Аналізуючи визначення «комерційна діяльність», можна зробити висновок, що економісти вбачають її як процес у сфері торгівлі, який обов’язково враховує потреби споживачів. З розвитком ринкових відносин в Україні поняття комерційної діяльності стало широко використовуватися, відображаючи усі комерційні бізнес-процеси та взаємозв’язки, пов’язані з обміном різними товарами. Для того, щоб розкрити сутність терміна «комерційна діяльність», слід опрацювали низку наукових джерел (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Сутність поняття комерційної діяльності з погляду окремих авторів

Автори	Визначення поняття
І. Б. Бабух [2, с. 24]	Особливий вид діяльності, пов’язаний з реалізацією товарів, від якого залежить кінцевий результат підприємства, тобто товарно-грошовий обмін, в процесі якого товари від постачальника переходять у власність підприємства з орієнтацією на потреби ринку.
П. Ю. Балабан [3, с. 221]	Комплекс операцій, які забезпечують купівлю-продаж товарів, і разом з торговельними процесами формують торгівлю як вид діяльності.
О. А. Вишневська, А. О. Волошина [10, с. 204]	Спосіб реалізації комерційних процесів як послідовного виконання операцій, що забезпечують організаційні, економічні, соціальні, правові аспекти товарно-грошового обміну.
М. В. Мальчик [26, с. 159]	Діяльність із купівлі-продажу та зберігання товарів з метою задоволення споживчого попиту й отримання прибутку.
І. В. Причепа, О. Й. Лесько [36]	Технологія торгівлі як сукупність способів раціональної організації та методів ефективного виконання операцій торгово-технологічного процесу.
О. Ю. Фера-Клемонца [52, с. 129]	Система оперативно-організаційних заходів, спрямованих на організацію та управління процесами купівлі-продажу товарів з метою задоволення споживчого попиту та отримання прибутку.
Г. Л. Чміль [57, с. 118]	Особливий вид діяльності, що охоплює обмін матеріальними цінностями і послугами, торговельні операції з придбання матеріально-технічних ресурсів і реалізації продукції.

Так, слід відзначити, що комерційна діяльність – частина підприємницької діяльності та відрізняється від неї тільки тим, що не охоплює сам процес виготовлення товару. Підприємець завжди прагне здобувати ресурси і послуги у відповідності зі своїми власними комерційними інтересами. Завдання підприємця

зводиться до створення якісного товару та вигод від його реалізації. Тому матеріально-технічне постачання, реклама, укладення договору, доведення товару до споживача є важливими елементами комерційної діяльності. Крім знань в галузі економіки комерсант повинен знати теорію і практику ділового спілкування, ведення переговорів, вміти приймати нестандартні рішення, володіти навичками аналітичної діяльності для виявлення високорентабельних сфер прикладання праці [10, с. 203].

Найбільш повним, на наш погляд, є визначення комерційної діяльності як системи відносин – економічних і торговельно-технологічних – у сфері обігу, мета яких полягає в досягненні взаємовигоди для продавця в отриманні прибутку та синергетичного ефекту, для покупця – в задоволенні потреб і більш якісному обслуговуванні [19, с. 53].

В умовах сильної конкуренції і все меншої місткості ринків для успіху підприємства вирішальною є ефективність комерційної діяльності. Основні етапи реалізації комерційної діяльності підприємства наведені на рис. 1.3.

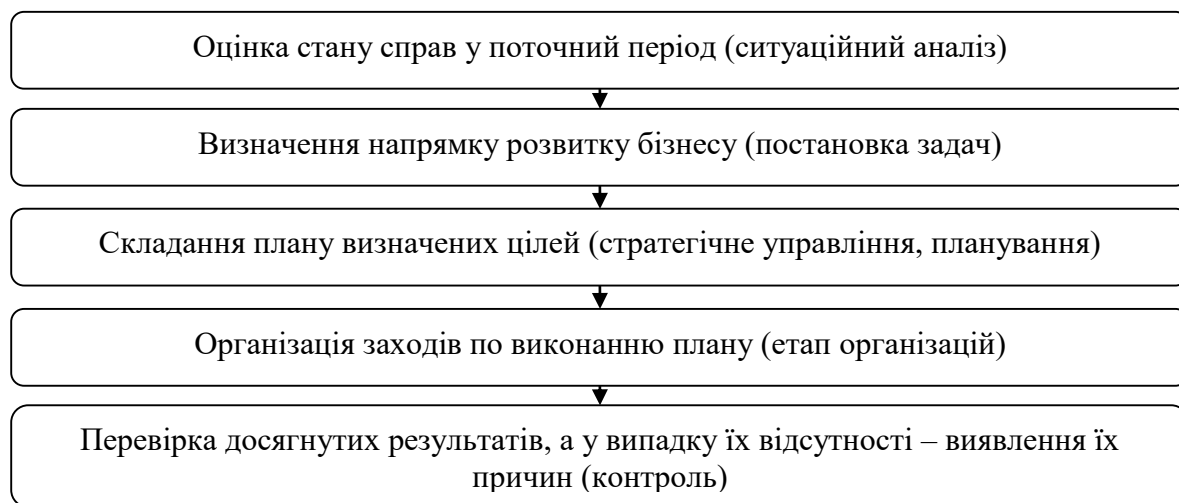


Рисунок 1.3 – Основні етапи реалізації комерційної діяльності підприємства
Джерело: [20, с. 98].

Комерційна діяльність є важливою функцією постачання, яка відповідає за фактичне придбання всіх матеріалів, яких потребує підприємство. Основні етапи реалізації комерційної діяльності підприємства включають в себе аналіз ринку та визначення цільової аудиторії, розробку стратегії маркетингу та продажів, а також

впровадження та контроль виробничих процесів. Після цього настає етап активного маркетингу та збуту продукції чи послуг, де важливо побудувати ефективну систему залучення клієнтів і підтримки відносин з ними. Завершальним етапом є аналіз результатів та постійне вдосконалення напрямів на основі зібраної інформації для підвищення ефективності діяльності [36].

Основні підходи й принципи контролю комерційної діяльності підприємства наведені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні підходи й принципи контролю комерційної діяльності підприємства

Підхід	Принцип	Суть
Попередній контроль	Запобігання	Контроль здійснюється до початку господарської операції з метою запобігання помилкам і порушенням.
Поточний контроль	Спостереження	Контроль здійснюється під час здійснення господарської операції з метою виявлення та виправлення помилок.
Наступний контроль	Перевірка	Контроль здійснюється після завершення господарської операції з метою оцінки її результатів.
Економічний контроль	Ефективність	Контроль спрямований на оцінку економічної ефективності комерційної діяльності.
Правовий контроль	Законність	Контроль спрямований на дотримання законності комерційної діяльності.
Оперативний контроль	Швидкість	Контроль спрямований на швидке виявлення та виправлення помилок.
Системний контроль	Комплексність	Контроль охоплює всі аспекти комерційної діяльності.
Об'єктивний контроль	Незалежність	Контроль здійснюється на основі об'єктивних даних.

Джерело: розроблено автором на основі [35, с. 327]

В умовах ринкової економіки ключовими є товарно-грошові відносини, тому кожний продукт продається та купується. Комерція як різновид людської діяльності у більшості дослідженнях вчених асоціюється з торгівлею, однак це тлумачення вузьке. Комерційна діяльність має певну спрямованість й організовується для досягнення поставлених цілей, які називають цілями функціонування. Являючись атрибутом ринку, комерція формується на його принципах, які слугують неодмінною умовою її розвитку. Ринок – це система економічних відносин між продавцями і покупцями, основою яких є купівля-

продаж товарів, тобто комерційна діяльність. Її мета – збільшення доходів на підприємстві за умови задоволення попиту покупців.

Ефективність контролю над стратегією комерційної діяльності підприємства на етапі продажів визначається переважно якістю маркетингових досліджень щодо можливостей покупців для придбання великих партій товарів, їхнього фінансового потенціалу, здатності до зберігання та швидкого використання товарів. Тому стратегія комерційної діяльності повинна включати рішення щодо визначення цільового ринку, формування товарного асортименту та послуг, ціноутворення, стимулювання продажів та вибору місця розташування підприємства.

У сучасній практиці діяльності підприємств, зокрема торгових, існують два основних маркетингових підходи до розробки стратегії комерційної діяльності: конкурентоорієнтований та клієнтоорієнтований. Клієнтоорієнтований підхід спрямований на вивчення поведінки споживачів, визначення факторів, що впливають на їхню поведінку, аналіз їхніх потреб, рівня задоволення цих потреб та орієнтацію маркетингової політики та стратегії діяльності підприємства саме на задоволення цих потреб. Конкурентоорієнтований підхід передбачає дослідження поведінки конкурентів та факторів, що їх мотивують, щоб узгоджувати власну стратегію з їхньою або відповідати їм. Це означає, що підприємство аналізує ринкову активність конкурентів з метою розширення або збереження своєї діяльності на ринку.

Важливим завданням підприємств є правильне формування асортименту товарів для повного задоволення потреб споживачів. Оскільки умови роботи різних оптових підприємств різняться, їх асортимент товарів також буде відрізнятися. Таким чином, використання конкурентоорієнтованого підходу до стратегії комерційної діяльності як основного може не бути доцільним для оптових підприємств.

Контроль комерційної діяльності підприємства включає в себе систематичний моніторинг та оцінку всіх аспектів його торговельної діяльності з метою забезпечення ефективності та відповідності стратегічним цілям. Основні підходи та принципи контролю комерційної діяльності включають:

1. Фінансовий контроль:

- Бюджетування. Розробка та виконання бюджетів для різних аспектів торговельної діяльності, включаючи закупівлі, збут, рекламу та інші витрати.
- Фінансовий аналіз. Постійний моніторинг фінансових показників, таких як оборот, прибуток, витрати, маржа та інші, для оцінки фінансового стану підприємства [20, с. 65].

2. Ланцюжок постачання:

- Контроль за запасами. Відстеження рівня запасів, швидкість їх обороту та забезпечення належної постачальної ланцюжок для підтримання потрібного рівня обслуговування клієнтів.
- Взаємодія з постачальниками. Ефективний контроль над співпрацею з постачальниками, включаючи оцінку якості, цін та строків поставок.

3. Збут та маркетинг:

- Моніторинг продажів. Аналіз обсягів продажів, динаміки змін та взаємодія з різними каналами збуту.
- Рекламна діяльність. Оцінка ефективності рекламних кампаній та їх вплив на попит.

4. Обслуговування клієнтів:

- Задоволеність клієнтів. Вивчення індикаторів задоволеності клієнтів, обробка скарг та забезпечення якісного обслуговування.
- Моніторинг відгуків. Аналіз та відстеження відгуків клієнтів, що дозволяє вдосконалювати якість продукції та обслуговування.

5. Інформаційний контроль:

- Внутрішня звітність. Забезпечення системи внутрішніх звітів для ефективного моніторингу ключових показників діяльності.
- Аналіз конкурентів. Спостереження за конкурентами та їхніми політиками для визначення конкурентних переваг.

6. Контроль якості:

- Стандарти якості. Впровадження та виконання стандартів якості продукції або послуг [20, с. 66].

- Контроль виробництва. Визначення та відстеження ключових параметрів виробництва для забезпечення високої якості продукції.

7. Правовий контроль:

- Відповідність законам. Впровадження системи контролю, щоб забезпечити відповідність всіх аспектів торговельної діяльності законодавству [20, с. 67].

Загалом, інтеграція цих підходів та принципів дозволяє підприємству ефективно контролювати й оптимізувати свою комерційну діяльність для досягнення стратегічних цілей та забезпечення стійкого успіху на ринку.

Основною метою контролю комерційної діяльності підприємства в сучасних умовах є одержання прибутку. Вона є реалізована в різних сферах діяльності: торговельній, фінансовій, біржовій, посередницькій тощо. Але отримання прибутку не завжди є першочерговим завданням комерційної діяльності. Прибуток потрібен для задоволення певних потреб, вирішення поставлених завдань, досягнення намічених цілей, забезпечення інноваційного розвитку. Однак в умовах розвинутої ринкової економіки особливу актуальність набувають питання конкурентоспроможності, сегменту ринку, що займає підприємство, проблеми економічної сталості підприємства на регіональному ринку та уникнення банкрутства тощо. Важливу роль відіграє також вирішення соціальних завдань [3, с. 318]. Комерційний процес починається від моменту, коли товар переходить зі сфери виробництва у сферу товарного обігу, звідки він потрапляє у сферу споживання. Попри спільні риси, є і певні відмінності між комерційною та торговельною діяльністю. Окрім суто складових, до комерційної діяльності належать питання логістичних етапів і ланцюговості процесу реалізації, технологічні особливості методів продажу. У той час, як торговельна діяльність є системою людських і матеріальних ресурсів та засобів для товарно-грошового обміну, комерційна діяльність є системою операційних та організаційних засобів управління підприємством. Вважається, що зацікавлені сторони залишаються такими лише доти, поки організація забезпечує для них такі стимули, цінність яких перевищує або як мінімум компенсує зроблені внески. У той же час внески і

стимули у більшості випадків мають двосторонній характер. Зокрема, у випадку з фірмою – учасником закупівельної групи, який обмінює членські внески на можливість регулярно купляти товар зі значною знижкою (тобто робить свій внесок у діяльність організації і отримує від неї відповідні стимули), обмін має і зворотній характер – група також робить внесок у зростання конкурентоздатності своїх учасників, отримуючи від цього певні вигоди [44]. Порівняльна характеристика методів вибору комерційної діяльності підприємства представлена табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Порівняльна характеристика методів вибору комерційної діяльності підприємства

Методи	Критерії				
	Документ ообіг	Витрати зберігання	Витрати оформлення	Витрати на закупівлю	Оборотність капіталу
Оптові закупівлі	Простий	Високі	Низькі	Знижено за рахунок оптових знижок	Уповільнена
Регулярні закупівлі дрібними партіями	Простий	Низькі	Низькі	Необхідно сплатити все замовлення відразу	Прискорена
Регулярні закупівлі за котирувальними відомостями	Складний	Низькі	Високі	Оплата за поточними цінами	Прискорена
Отримання товарів у міру потреби	Простий	Низькі	Низькі	Оплачується лише поставлена кількість товарів	Прискорена
Закупівля товару з негайною здаванням	Складний	Низькі	Високі	Оплата на момент замовлення	Прискорена

Джерело: розроблено автором на основі [14, с. 108]

Вибір методу оцінки економічної ефективності комерційної діяльності є значним ступенем комерційної діяльності і залежить від таких характеристик, як складність та особливість кінцевого виробленого продукту, рівень коштів, виділених на формування та утримання запасів, обсягу та величини партії закупівлі, та ін. Вибраний метод закупівель впливає на швидкість оборотності

запасів та капіталу підприємства, рівень витрат – на закупівлю ресурсів, оформлення замовлень, зберігання запасів тощо.

Базуючись на законах ринку, функції комерційної діяльності на конкретному підприємстві зводяться до наступного:

- обґрунтування поведінки господарюючого суб'єкта на ринку з метою формування широкого асортименту, збільшення прибутку, підвищення рівня конкурентоспроможності;
- ефективне управління процесами купівлі-продажу товарів для забезпечення економічної зацікавленості всіх учасників комерційного процесу, стабільності господарських зв'язків;
- вивчення потенційних потреб споживачів, окремих товарних ринків чи їх сегментів з метою формування конкурентних переваг;
- адаптація форм і методів реалізації комерційної діяльності до ринкового середовища, що дозволить своєчасно та адекватно реагувати на його зміни;
- оптимізація витрат, пов'язаних з комерційною діяльністю, що дозволяє скоротити сукупні витрати на операції з доведення товарів від підприємств до споживачів [55. с. 16].

Для виконання цих функцій комерційні служби підприємства у своїй роботі повинні орієнтуватися на дотримання наступних правил: формування відносин господарюючих суб'єктів на взаємовигідній основі, підвищення ролі договорів поставки, зміцнення договірної дисципліни, розвиток стабільних прямих господарських зв'язків, підвищення їх ефективності, захист інтересів споживачів, забезпечення їх пріоритету, підвищення рівня роботи з вивчення попиту, економічного обґрунтування потреби в товарах, вдосконалення механізму управління товарними ресурсами, попитом і пропозицією, формування конкурентоспроможного асортименту, стимулювання комерційної діяльності товарів, сервісне обслуговування, надання додаткових послуг [50]. Від якості формування та розвитку комерційної діяльності (визначення потреб у матеріалах, вибір постачальника, точність та своєчасність доставки, спрощення та

стандартизація процедур подачі та оформлення замовлень та ін.) залежить робота всієї логістичної системи підприємств [47].

Отже, комерційна діяльність підприємства в умовах конкурентного середовища спрямована на організацію та управління процесами купівлі-продажу для задоволення попиту споживачів та збільшення капіталізації її суб'єкта, підвищення його конкурентоспроможності та вирішенні соціальних завдань. Контроль комерційної діяльності є важливим інструментом управління, який дозволяє: підвищити ефективність комерційної діяльності, забезпечити дотримання законності, знизити ризики, підвищити конкурентоспроможність підприємства.

1.3. Методи аналізу комерційної діяльності підприємства

Комерційна діяльність, як специфічна сфера економіки, розглядається в різних аспектах та під різними кутами зору, але часто це відбувається без застосування принципу системності. Одночасно важливо визнати, що управління такою діяльністю неможливе без взаємодії з системою управління торговельним підприємством. Тому важливо виявляти специфічні особливості управління комерційною діяльністю в залежності від різних підходів до її організації та враховувати досягнення сучасного маркетингу. Цілісність системи управління комерційною діяльністю торговельного підприємства реалізується за допомогою організаційно-економічного забезпечення, що дозволяє виявити важелі впливу на ефективність реалізації комерційної діяльності через вивчення причинно-наслідкових закономірностей. Ефективність кожного комерційного процесу визначається організацією, що впливає на ефективність комерційної діяльності, яка, в свою чергу, акумулює потенціал підприємства та впливає на загальну діяльність торговельного підприємства [54, с. 319].

Методи аналізу комерційної діяльності підприємства наведені в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Методи аналізу комерційної діяльності підприємства

Метод	Суть	Застосування
Горизонтальний аналіз	Порівняння показників за різні періоди часу	Дослідження динаміки показників, виявлення трендів
Вертикальний аналіз	Вивчення структури показника	Оцінка впливу окремих факторів на загальний результат
Порівняльний аналіз	Порівняння показників підприємства з показниками конкурентів	Оцінка конкурентного середовища, виявлення сильних і слабких сторін
Факторний аналіз	Вивчення впливу факторів на результативний показник	Визначення причинно-наслідкових зв'язків
SWOT-аналіз	Вивчення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз	Оцінка економічного потенціалу підприємства
ABC-аналіз	Класифікація об'єктів за ступенем їх впливу на результат	Визначення пріоритетних напрямків діяльності
Експертні оцінки	Отримання думки експертів про досліджуване явище	Доповнення кількісних методів аналізу

Джерело: розроблено автором на основі [34, с. 415]

Важливо зазначити, що на практиці використовуються різні комбінації методів аналізу. Аналіз комерційної діяльності дозволяє: оцінити результативність комерційної діяльності, виявити резерви підвищення ефективності, розробити напрями розвитку комерційної діяльності підприємства. Теоретичний підхід до аналізу комерційної діяльності включає розгляд цієї діяльності як системи, в якій всі елементи взаємодіють та утворюють цілісне явище. З точки зору функціонального аспекту бізнесу комерційну діяльність можна розглядати як сукупність шести основних функцій:

1. Фінансове забезпечення.
2. Матеріально-технічне забезпечення.
3. Інформаційне забезпечення.
4. Закупівля товарів.
5. Найм робочої сили.
6. Продаж (збут) товарів і послуг як комерційна функція [27, с. 39].

Функції комерційної діяльності визначаються як сукупність обов'язкових дій в процесі обміну, спрямованих на досягнення комерційних цілей. Ці функції обумовлені різними обставинами фірми та мають об'єктивний характер, пов'язаний з взаємодією на різних ринках. Комерційна діяльність є більш широким

поняттям, ніж комерційна функція бізнес-системи торговельного підприємства. Вона включає процеси, пов'язані зі зміною форм вартості через купівлю і продаж товарів. Серед основних комерційних процесів виокремлюють формування асортименту товарів, вивчення та формування попиту, пошук клієнтів, вибір постачальників, укладання угод, рекламування товарів та послуг, продаж і надання додаткових послуг.

У практичній реалізації діяльності торговельних підприємств важливим є використання комплексних методів дослідження ринку, аналізу комерційної інформації та оцінки ефективності господарських зв'язків. Аналіз ефективності кожної торговельної угоди та комерційної діяльності в цілому дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. При формуванні таких рішень керівник повинен враховувати багатоваріантність та взаємодію окремих елементів системи, таких як закупівля, продаж, управління персоналом, організація обслуговування постачальників і покупців [19, с. 58].

Індивідуалізація споживчого попиту визначає необхідність створення нових якісних організаційних форм в торговельній сфері. Ці нові форми базуються на розробці та управлінні політиками розвитку комерційної діяльності торговельних підприємств, використовуючи елементи сучасного менеджменту, маркетингу та розподільчої логістики. У сучасних умовах ринкової економіки, комерційна діяльність підприємств повинна опиратися на принципи сучасного маркетингу. Хоча комерційна діяльність є більш широким поняттям, ніж маркетингова, їх взаємозв'язок простежується в ряді областей, таких як закупівля продукції, організація складського господарства, продаж товарів та послуг, стимулювання продажів та післяпродажне обслуговування. Маркетинг в торговому підприємстві починається задовго до початку комерційної діяльності, виступаючи не лише як фактор успішності, але й як самостійний структурний підрозділ, що сприяє досягненню цілей підприємства [56, с. 197].

Під комплексним оцінюванням ефективності комерційної діяльності підприємств роздрібної торгівлі розуміється використання теоретично-методичних знань, що послідовно втілені у процесі реалізації аналітичних процедур. Ці

процедури виконуються з використанням визначеної системи показників та відповідного методичного інструментарію з метою виявлення резервів і формування пропозицій для підвищення рівня ефективності комерційної діяльності. Етапи комплексного оцінювання ефективності комерційної діяльності підприємств роздрібної торгівлі включають наступне:

1. Визначення мети оцінювання ефективності комерційної діяльності підприємства роздрібної торгівлі.

2. Формування системи показників для оцінювання ефективності комерційної діяльності торговельного підприємства та окремих процесів і операцій.

3. Вибір методичного інструментарію для оцінювання ефективності комерційної діяльності підприємства роздрібної торгівлі.

4. Моделювання рівня ефективності комерційної діяльності торговельного підприємства, проведення кількісної оцінки причин його зміни.

5. Виявлення резервів для покращення складу та структури ресурсів підприємства, підвищення їх рентабельності та прискорення оборотності.

6. Формування пропозицій щодо конкретних заходів для підвищення рівня ефективності комерційної діяльності підприємства роздрібної торгівлі [36].

Метою цього оцінювання є отримання об'єктивних даних щодо рівня ефективності комерційної діяльності підприємств роздрібної торгівлі, визначення причин його зміни, пошук потенційних можливостей для покращення ресурсів підприємства та розробка конкретних заходів для їх практичної реалізації та управління [11, с. 105]. З огляду на те, що споживачі впливають на функціонування підприємств на ринку під час укладання угод, вибору сегменту ринку, організації збуту та продажу товарів, а також формування асортиментної та цінової політики, для оцінювання ефективності комерційної діяльності підприємств роздрібної торгівлі пропонується використовувати систему абсолютних та відносних показників. Ці показники об'єднані в блоки залежно від основних комерційних процесів та операцій:

1. Показники формування товарного асортименту, такі як широта асортименту, глибина асортименту, коефіцієнт оновлення асортименту, та коефіцієнт стійкості асортименту.

2. Показники товарної пропозиції та забезпечення товарами, включаючи індекс зростання товарообігу, приріст (скорочення) часу обігу товарів, ступінь відповідності товарних запасів нормативу, індекс виконання плану закупівель, ступінь виконання договірних зобов'язань постачальниками, ритмічність надходження товарів за асортиментом, та коефіцієнт допустимого рівня якості товарів.

3. Показники оцінки формування та стимулювання попиту, такі як відповідність обсягу і структури товарної пропозиції обсягу і структурі купівельного попиту, ступінь оновлення асортименту, коефіцієнт завершеності покупки, обсяг і структура незадоволеного попиту, та рентабельність рекламних заходів.

4. Показники результативності та економічності комерційної діяльності, включаючи приріст чистого доходу, приріст валового прибутку, приріст фінансового результату від реалізації товарів та послуг, співвідношення доходів та витрат на закупівлю та реалізацію товарів, темп зміни рентабельності продажів, темп зміни рентабельності оборотних активів, та тривалість одного обігу дебіторської (кредиторської) заборгованості за товари [10, с. 205].

Динаміка ринкового середовища спонукала до необхідності впровадження стратегічного підходу до управління на підприємстві. Стратегія – це загальна комплексна програма дій, яка визначає основні пріоритети, місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їх досягнення [4, с. 119]. Ця програма формулює цілі та методи їх досягнення так, щоб вказати підприємству конкретний напрямок розвитку. Стратегія, по суті, є докладним планом, який виникає в результаті стратегічного планування. Стратегічне планування – це процес здійснення комплексу систематизованих та взаємно узгоджених дій з визначення довгострокових цілей та напрямків діяльності підприємства протягом певного періоду часу. Першим і найважливішим етапом стратегічного планування є

визначення цілей. Основна ціль, або місія підприємства, вибирається з урахуванням зовнішніх факторів. Виходячи з загальної місії, формулюються інші стратегічні цілі підприємства. Реалізація стратегії та її ефективність забезпечуються, якщо стратегічні цілі є: конкретними та вимірювальними; чітко орієнтованими у часі; досяжними, збалансованими, забезпеченими ресурсами; однозначними та взаємно підтримують одна одну. Крім того, бажано встановлювати цілі для кожного напрямку діяльності підприємства. Після визначення місії та цілей розпочинається діагностичний етап стратегічного планування. Першим важливим кроком є вивчення зовнішнього середовища. Аналіз зовнішнього середовища – це постійний процес спостереження, вивчення та контролю впливу зовнішніх факторів на підприємство з метою вчасного визначення можливостей та загроз. Для успішного розвитку стратегії велике значення має аналіз ринкових факторів, які можуть безпосередньо впливати на успіх або невдачу підприємства через їх постійну та високу мінливість [24, с. 134].

Для аналізу та встановлення тенденцій та причин змін показників ефективності комерційної діяльності торговельних підприємств роздрібної торгівлі пропонується використовувати традиційні методи, такі як абсолютні та відносні величини, порівняння, індексний метод, методи детермінованого факторного аналізу та інші економіко-математичні методи, зокрема методи кореляційно-регресійного аналізу та матричні методи й моделі. Використання останніх дозволяє проводити комплексне оцінювання ефективності комерційної діяльності, засноване на моделюванні взаємозв'язків між результатами, витратами та ресурсами підприємства. Враховуючи ці аспекти, пропонується використовувати матричну модель для інтегрального оцінювання ефективності, забезпечуючи впорядкованість та врівноваженість:

- Включення рівної кількості показників результатів, витрат і ресурсів підприємства, зроблене так, щоб кожен з них розглядався як ефект в порівнянні з наступними і як витрата чи ресурс в порівнянні з попередніми показниками.

– Збалансоване розташування показників моделі, де розташовуються показники відповідно до бажаного зменшення темпів їх зростання, використовуючи принцип ступеня кінцевого ефекту та стратегії підприємства.

– Використання блокових оцінок комерційної діяльності для аналізу, як рекомендується Х. Луур, Дж. Альвер та Е. Старцева [57, с. 121].

Для інтегрального оцінювання ефективності є застосований будь-який метод дослідження, проте рекомендовано використовувати індексні матриці і матриці абсолютного приросту для аналізу взаємних впливів між основними результатами діяльності підприємства. Розрахунок інтегрального показника ефективності передбачає послідовні етапи: обчислення матриць якісних показників за базовий та звітний періоди; складання матриць індексів якісних показників на основі матриць якісних показників (матриці індексів змінної структури); визначення інтегрального показника ефективності за допомогою формули середньої геометричної з індексів змінної структури, що характеризує підвищення ефективності діяльності [42, с. 8].

Отже, використання запропонованого підходу до інтегрального оцінювання ефективності комерційної діяльності підприємств роздрібної торгівлі дозволить належним чином відтворити динаміку управлінської ефективності та регулярно отримувати інформацію про поточний стан комерційної діяльності. Враховуючи це, можна бути в курсі причин змін у рівні ефективності та оперативно визначати шляхи їх вирішення, що, в свою чергу, сприятиме оптимізації управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

2.1. Характеристика комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

Компанія «КРІОГЕН-СЕРВІС» заснована у 2019 році. Компанія має стабільне становище на ринку Київської, Чернігівської, Житомирської, Полтавської, Волинської, Дніпропетровської, Миколаївської, Черкаської, Одеської, Запорізької та Кіровоградської та інших областей України з постачання технічних та медичних газів, а також із забезпечення лікувальними системами медичного та промислового газозабезпечення «під ключ». Фахівці ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» допоможуть своїм клієнтам швидко та якісно підібрати необхідне обладнання, технологію, оформити технічну документацію, розробити проект, а також запропонують шляхи зниження витрат пов'язаних з газозабезпеченням підприємства [59].

Загальна характеристика діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

Характеристика	Опис
Назва	ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»
ЄДРПОУ	42804379
Дата реєстрації	07.02.2019
Керівник	Буць Віталій Миколайович
Статутний капітал	1 278 490 грн
Вид діяльності	Оптова торгівля фармацевтичними товарами
Адреса	08151, Київська область, Фастівський район, місто Боярка, вулиця Незалежності, будинок 63
Веб-сайт	https://www.kriogen-service.com/

Джерело: розроблено автором на основі [59; 60]

Основні напрямки діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»: постачання технічних та медичних газів; забезпечення лікувальними системами медичного та промислового газозабезпечення «під ключ». Переваги ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»: допомога у підборі необхідного обладнання та технології; оформлення технічної документації та розробка проекту; пропозиції щодо зниження витрат на газозабезпечення; технічний супровід обладнання та постачання газів.

Продукція та послуги ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»: газифікатори кріогенні ($V = 1 - 50\text{m}^3$); кріоциліндри; установки для тривалого зберігання рідкого двоокису вуглецю; атмосферні випарники (до $50000\text{ м}^3/\text{год}$); газозмішувачі для харчових та зварювальних сумішей; кріогенні насоси (відцентрові та поршневі високого тиску); судини дьюара; балони для продуктів поділу повітря; транспортні та стаціонарні кріогенні ємності; арматура кріогенна та КВП; станції газових сумішей.

Використовуючи фінансову звітність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» (додатки А-В), проведемо аналіз складових активів підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка складових активів ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. (тис. грн)

Показники	Станом на 31.12.			Відхилення 2022 до 2020 рр.	
	2020	2021	2022	Тис. грн	%
1	2	3	4	5	6
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	50	107,1	95,6	45,6	91,20
первісна вартість	57	125,3	125,3	68,3	119,82
накопичена амортизація	6	18,2	29,7	23,7	395,00
Незавершені капітальні інвестиції	1280	1 596	2607,6	1327,6	103,72
Основні засоби:	20 954	38928,8	47536,3	26582,3	126,86
первісна вартість	21 989	48113,3	68246,2	46257,2	210,37
знос	1 035	9184,5	20709,9	19674,9	1900,96
Усього за розділом I	22286	40631,9	50239,5	27953,5	125,43
II. Оборотні активи Запаси:	1512	7866	15451,1	13939,1	921,90
у тому числі готова продукція	279	3701,2	9065,4	8786,4	3149,25
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1614	12221,9	10161,8	8547,8	529,60

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	3873	1882,4	1797,5	-2075,5	-53,59
Інша поточна дебіторська заборгованість	7980	32406,3	23893,7	15913,7	199,42
Гроші та їх еквіваленти	1316	8856,6	11927,5	10611,5	806,34
Витрати майбутніх періодів	10	35	0	-10	-100,00
Інші оборотні активи	1035	3577,3	3385,8	2350,8	227,13
Усього за розділом II	17342	66845,5	66617,4	49275,4	284,14
Баланс	39628	107477	116857	77228,9	194,88

Джерело: розраховано автором на основі [60]

Сума необоротних активів у ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» зросла з 2020 по 2022 рік на 125,43%, що вказує на збільшення обсягу вкладень компанії у нематеріальні активи, незавершені капітальні інвестиції та основні засоби. Загальна сума оборотних активів у ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. також зросла на 284,14%, що вказує на збільшення ліквідних активів компанії, таких як запаси, дебіторська заборгованість, гроші та їх еквіваленти. Загальна сума активів ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. зросла на 194,88%, що свідчить про загальне зростання активів компанії протягом цього періоду.

Використовуючи фінансову звітність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» (додатки А-В), проведемо аналіз складових пасивів підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка складових пасивів ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. (тис. грн)

Показники	Станом на 31.12.			Відхилення 2022 до 2020 рр.	
	2020	2021	2022	Тис. грн	%
1	2	3	4	5	6
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	538	1278,5	1278,5	740,5	137,64
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-142	13360,6	17869,8	18011,8	-12684,37
Усього за розділом I	396	14639,1	19148,3	18752,3	4735,43
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	-10	16594	14712,6	14722,6	-147226,00
Короткострокові кредити банків	5 218	2025,6	962,7	-4255,3	-81,55

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6
III. Поточні зобов'язання					
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	26 904	53450,9	70063,9	43159,9	160,42
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	9	2363	556,1	547,1	6078,89
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	10	35,2	42,7	32,7	327,00
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	39	125,5	163,1	124,1	318,21
Інші поточні зобов'язання	7 061	18244,1	11207,5	4146,5	58,72
Усього за розділом III	39 242	76244,3	82996	43754	111,50
Баланс	39 628	107477	116857	77228,9	194,88

Джерело: розраховано автором на основі [60]

Сума власного капіталу ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» зросла з 2020 по 2022 рік на 4735.43%, що вказує на значне збільшення зареєстрованого капіталу та нерозподіленого прибутку. Загальна сума довгострокових зобов'язань у ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. зменшилася на 14722,6 тис. грн, що свідчить про зменшення зобов'язань компанії або її рефінансування. Сума поточних зобов'язань ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. зросла на 111,50%, що свідчить про зростання заборгованості за товари, послуги та інші обов'язки. Загальна сума пасивів ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. зросла на 194,88%, що вказує на загальне зростання зобов'язань та власного капіталу компанії протягом цього періоду.

У табл. 2.4 проаналізуємо показники Звіту про фінансові результати ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр.

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» у 2022 році знизився на 86401,8 тис. грн порівняно з 2020 роком. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. збільшилась на 70269,1 тис. грн. Інші операційні доходи ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. збільшились на

58967 тис. грн. Інші операційні витрати ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. збільшились на 66204,4 тис. грн.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників Звіту про фінансові результати ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. (тис. грн)

Показники	За рік			Відхилення 2022 до 2020 рр.	
	2020	2021	2022	Тис. грн	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	9696	112129	96097,8	86401,8	891,11
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	5720	71504,9	75989,1	70269,1	1228,48
Інші операційні доходи	44	693,1	59011	58967	134015,91
Інші операційні витрати	4004	23359,9	70208,4	66204,4	1653,46
Інші доходи	18	174,7	253,4	235,4	1307,78
Інші витрати	113	1696	3109,8	2996,8	2652,04
Разом доходи	9759	112996	155362	145603,2	1491,99
Разом витрати	9838	96560,8	149307	139469,3	1417,66
Фінансовий результат до оподаткування	-78	16435,5	6054,9	6132,9	7862,69
Податок на прибуток	0	2932,8	1140,6	1140,6	x
Чистий прибуток (збиток)	-78	13502,7	4914,3	4992,3	6400,38

Джерело: розраховано автором на основі [60]

Фінансовий результат до оподаткування ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. збільшився на 6132,9 тис. грн. У 2020 р. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» вело збиткову діяльність, а в 2021-2022 рр. ситуація на підприємстві покращилася, адже ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» отримало чистий прибуток (13502,7 тис. грн у 2021 р. та 4914,3 тис. грн у 2022 р.).

Розрахунок коефіцієнтів фінансового стану ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. наведений в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Розрахунок коефіцієнтів фінансового стану ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр.

Показник	Формула	2020	2021	2022
1	2	3	4	5
Коефіцієнт автономії	(Власний капітал / Активи) * 100%	0,34	0,32	0,33
Коефіцієнт покриття поточних зобов'язань	(Оборотні активи / Поточні зобов'язання)	1,54	1,67	1,52
Коефіцієнт швидкої ліквідності	((Оборотні активи - Запаси) / Поточні зобов'язання)	1,07	1,25	1,03

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Грошові кошти та їх еквіваленти / Поточні зобов'язання)	0,28	0,35	0,29
Рентабельність власного капіталу	(Чистий прибуток / Власний капітал) * 100%	-0,79%	12,74%	4,72%
Рентабельність продажів	(Чистий прибуток / Чистий дохід) * 100%	-0,80%	12,00%	4,55%
Оборотність оборотних активів	(Чистий дохід / Оборотні активи)	6,30	6,71	6,32
Оборотність дебіторської заборгованості	(Чистий дохід / Дебіторська заборгованість)	12,60	14,29	12,95
Оборотність кредиторської заборгованості	(Чистий дохід / Кредиторська заборгованість)	14,40	16,21	14,02

Джерело: розраховано автором на основі [60]

Коефіцієнт автономії протягом 2020-2022 рр. зберігався на відносно стабільному рівні, що свідчить про незначну залежність компанії від запозичених коштів. Коефіцієнт покриття поточних зобов'язань та коефіцієнт швидкої ліквідності перевищують 1, що свідчить про здатність компанії погасити свої поточні зобов'язання. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зберігається на достатньо високому рівні, що свідчить про наявність у компанії достатньо ліквідних коштів. Рентабельність власного капіталу у 2020 році була негативною, але у 2021 та 2022 роках стала позитивною. Рентабельність продажів у 2020 році була негативною, але у 2021 та 2022 роках стала позитивною. Оборотність оборотних активів зберігалась на відносно стабільному рівні. Оборотність дебіторської заборгованості збільшувалась, що свідчить про прискорення оплати покупцями своїх боргів. Високе значення оборотності кредиторської заборгованості (більше 6) свідчить про те, що компанія упродовж 2020-2022 рр. швидко погашає свої борги, що є позитивним фактором.

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» займається комерційною діяльністю у сфері постачання технічних та медичних газів, а також обладнання для їх виробництва, зберігання та транспортування. Проведемо дослідження комерційної діяльності компанії:

1. Постачання газів та обладнання. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» постачає широкий асортимент технічних та медичних газів для різноманітних галузей

промисловості та медицини, що включає в себе газу, такі як азот, кисень, аргон, ацетилен, вуглекислий газ та інші, які використовуються у виробництві, лікуванні та інших сферах.

2. Продаж обладнання та технологій. Компанія пропонує обладнання для виробництва, зберігання та транспортування газів, що включає газифікатори, кріоциліндри, установки для зберігання рідкого двоокису вуглецю, газозмішувачі, кріогенні насоси, судини Дьюара та інше обладнання.

3. Комплексні рішення для клієнтів. «КРІОГЕН-СЕРВІС» надає комплексні рішення для своїх клієнтів, включаючи підбір необхідного обладнання та технологій, розробку проектів, технічну підтримку та сервісне обслуговування.

4. Галузева спеціалізація. Компанія упродовж 2020-2022 рр. мала стабільне становище на ринку Київської, Чернігівської, Житомирської, Полтавської, Волинської, Дніпропетровської, Миколаївської, Черкаської, Одеської, Запорізької, Кіровоградської областей України, що свідчить про успішну роботу компанії в цих регіонах.

5. Фахівці та консультації. Компанія має кваліфікованих фахівців, які готові надати консультації щодо вибору обладнання, технологій та оптимізації витрат, що дозволяє клієнтам отримати індивідуальний підхід та високоякісні послуги.

Отже, загалом, ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» є провідним постачальником газів та обладнання в Україні, який пропонує широкий спектр продукції та послуг для виробничих та медичних підприємств.

2.2. Аналіз комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» спеціалізується на виробництві та постачанні криогенних продуктів та обладнання для промислового та медичного використання, що вимагає високої технічної експертизи та дотримання високих стандартів якості. Оскільки продукція ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» включає в себе

криогенне обладнання та газу, важливо мати кваліфікований персонал, який може забезпечити правильну установку, обслуговування та безпеку цих систем.

Аналіз організаційної структури працівників комерційного відділу ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» наведений в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз організаційної структури працівників комерційного відділу ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

Показник	Характеристика	Переваги	Недоліки	Рекомендації
Кількість працівників	10	- Невелика команда, що дозволяє легко координувати роботу.	- Необхідність суміщення функцій.	- Збільшення штату при зростанні обсягів роботи.
Ієрархія	3 рівня: керівник відділу, менеджери з продажу, асистенти менеджерів	- Чітка структура підпорядкування.	- Бюрократія.	- Делегування повноважень менеджерам.
Функціональний розподіл	Менеджери з продажу відповідають за певні галузі або регіони.	- Спеціалізація та експертиза.	- Можливість конфліктів за сфери впливу.	- Встановлення чітких КРІ та зон відповідальності.
Кваліфікація	Вища освіта, досвід роботи в продажах	- Професійний підхід до роботи.	- Висока вартість заробітної плати.	- Мотивація та розвиток персоналу.
Система мотивації	Фіксований оклад + бонус за результати роботи	- Стимулювання до збільшення продажів.	- Нестабільність заробітку.	- Розробка гнучкої системи мотивації.

Джерело: побудовано автором на основі [59]

Основними перевагами організаційної структури працівників комерційного відділу ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» є: невелика команда, що дозволяє легко координувати роботу; швидка комунікація та прийняття рішень; гнучкість та адаптивність до змін. Недоліки організаційної структури працівників комерційного відділу ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»: необхідність суміщення функцій, що може призвести до перевантаження; обмежені можливості для спеціалізації; ризик виникнення кадрових проблем. Підприємство має розгалужену клієнтську базу, яка охоплює різні галузі промисловості та медицини., що потребує індивідуального

підходу до кожного клієнта та розуміння їхніх потреб. Оскільки компанія працює з різними регіонами та клієнтами, ефективна система логістики є критично важливою. Швидка та безперебійна доставка продукції є ключовим фактором успіху. Підприємство активно використовує різноманітні маркетингові стратегії, такі як реклама в спеціалізованих виданнях, участь у виставках та конференціях, а також активна PR-діяльність для підвищення впізнаваності бренду. Гнучка цінова політика, яка враховує потреби та можливості клієнтів, дозволяє компанії зберігати конкурентоспроможність на ринку.

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» використовує комплексний підхід до маркетингу, який ґрунтується на концепції «4Ps». Це дозволяє компанії успішно конкурувати на українському ринку криогенних продуктів та послуг. Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» на основі концепції «4Ps» проведена в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» на основі концепції «4Ps»

4Ps	Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»
1	2
1. Продукт (Product)	- Асортимент: різноманітні криогенні продукти та послуги (рідкий азот; рідкий кисень; рідкий аргон; газоподібні криогенні продукти; криогенне обладнання; сервісне обслуговування). - Якість: висока якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам. - Дизайн: сучасний дизайн та ергономічність обладнання. - Бренд. Впізнаваний бренд «КРІОГЕН-СЕРВІС» на українському ринку.
2. Ціна (Price)	- Цінова політика: гнучка цінова політика, що враховує потреби та можливості клієнтів. - Знижки та акції: регулярні акційні пропозиції та система знижок для постійних клієнтів. - Порівняння з конкурентами: ціни на продукцію та послуги ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» є конкурентними на українському ринку.
3. Місце (Place)	- Канали збуту: власна мережа дистриб'юторів по всій Україні. - Інтернет-магазин: зручний та сучасний інтернет-магазин для онлайн-замовлень. - Логістика: ефективна система логістики, що забезпечує швидку та безперебійну доставку продукції.

Продовження табл. 2.7

1	2
4. Просування (Promotion)	- Реклама: реклама в спеціалізованих журналах, на тематичних сайтах та в соціальних мережах. - Участь у виставках: Участь у профільних виставках та конференціях. - PR: активна PR-діяльність, спрямована на підвищення впізнаваності бренду. - Стимулювання збуту: проведення конкурсів, акцій та інших заходів для стимулювання продажів.

Джерело: побудовано автором на основі [60]

Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за концепцією «4Р»:

1. Продукт (Product):

- Асортимент. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» пропонує різноманітні криогенні продукти та послуги, такі як рідкий азот, рідкий кисень, рідкий аргон, газоподібні криогенні продукти, криогенне обладнання та сервісне обслуговування.
- Якість. Продукція відповідає високим міжнародним стандартам якості.
- Дизайн. Обладнання має сучасний дизайн та ергономічність.
- Бренд. Компанія має впізнаваний бренд «КРІОГЕН-СЕРВІС», що сприяє підвищенню довіри споживачів.

2. Ціна (Price):

- Цінова політика. Фірма застосовує гнучку цінову політику, яка враховує потреби та можливості клієнтів.
- Знижки та акції. Регулярно проводяться акції та система знижок для постійних клієнтів.
- Порівняння з конкурентами. Ціни на продукцію та послуги є конкурентними на ринку.

3. Місце (Place):

- Канали збуту. Компанія має власну мережу дистриб'юторів по всій Україні.
- Інтернет-магазин. Для зручності клієнтів існує сучасний інтернет-магазин для онлайн-замовлень.

- Логістика. Забезпечується ефективна система логістики, що гарантує швидку та безперебійну доставку продукції.

4. Просування (Promotion):

- Реклама. Проводиться реклама в спеціалізованих журналах, на тематичних сайтах та в соціальних мережах.

- Участь у виставках. Компанія активно бере участь у профільних виставках та конференціях.

- PR. Проводиться активна PR-діяльність з метою підвищення впізнаваності бренду.

- Стимулювання збуту. Проводяться різноманітні заходи для стимулювання продажів, такі як конкурси, акції тощо.

Загальний аналіз показує, що ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» впевнено використовує концепцію «4P» для успішного розвитку свого бізнесу. Вона пропонує високоякісні продукти та послуги за конкурентоспроможними цінами через ефективні канали збуту та маркетингові стратегії.

Використання концепції «4Ps» дозволяє ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» успішно вести комерційну діяльність. Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» на основі концепції «7Ps» наведена у Додатку Д. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» використовує комплексний підхід до маркетингу, який ґрунтується на концепції «7Ps». Це дозволяє компанії успішно конкурувати на українському ринку криогенних продуктів та послуг.

Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» на основі Value Chain Портера наведена в табл. 2.8. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» співпрацює з надійними постачальниками газів та оптимізує закупівлі для зниження витрат. Ефективне управління запасами забезпечує безперебійну роботу. Зниження витрат, підвищення надійності постачання.

Використання високотехнологічного обладнання та наявність кваліфікованого персоналу забезпечують високу якість продукції. Чітко налагоджені виробничі процеси сприяють зниженню витрат і часу виробництва.

Наявність власної мережі дистриб'юторів та інтернет-магазину забезпечує швидку та безперебійну доставку продукції.

Таблиця 2.8 – Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» на основі Value Chain Портера

Етап ланцюжка цінності	Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»	Вплив на цінність
1. Вхідна логістика	- Постачання сировини. Співпраця з надійними постачальниками газів. - Закупівля матеріалів. Оптимізація закупівель для зниження витрат. - Управління запасами. Ефективне управління запасами для забезпечення безперебійної роботи.	Зниження витрат, підвищення надійності постачання
2. Виробництво	- Високотехнологічне обладнання. Сучасне обладнання для виробництва криогенних продуктів. - Кваліфікований персонал. Досвідчені фахівці, які забезпечують високу якість продукції. - Ефективні виробничі процеси. Чітко налагоджені процеси для мінімізації витрат і часу виробництва.	Підвищення якості, зниження витрат, скорочення часу виробництва
3. Вихідна логістика	- Власна мережа дистриб'юторів. Забезпечення швидкої та безперебійної доставки продукції клієнтам. - Інтернет-магазин. Зручний канал для онлайн-замовлень. - Ефективна система логістики. Оптимізація маршрутів доставки для мінімізації витрат.	Підвищення доступності, зниження витрат на доставку
4. Маркетинг та збут	- Реклама в спеціалізованих журналах, на тематичних сайтах та в соціальних мережах. - Участь у виставках. Презентація продукції на профільних виставках. - Активна PR-діяльність для підвищення впізнаваності бренду. - Стимулювання збуту. Проведення конкурсів, акцій та інших заходів для стимулювання продажів.	Підвищення впізнаваності бренду, збільшення продажів
5. Сервісне обслуговування	- Гарантійне обслуговування. Надання гарантії на продукцію та обладнання. - Післягарантійне обслуговування. Ремонт та сервісне обслуговування продукції. - Технічна підтримка. Консультування клієнтів з питань експлуатації продукції.	Підвищення лояльності клієнтів, збільшення повторних продажів
6. Допоміжні функції	- Інформаційні технології. Використання сучасних ІТ-рішень для оптимізації бізнес-процесів. - Управління людськими ресурсами. Розвиток та мотивація персоналу. - Інфраструктура. Сучасний офіс та склад.	Підвищення ефективності роботи, зниження витрат

Джерело: побудовано автором на основі [59]

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» використовує комплексний підхід до управління ланцюжком цінності. Ланцюжок цінності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» постійно змінюється в умовах конкурентного ринку.

Оптимізація маршрутів доставки сприяє зниженню витрат. Підвищення доступності, зниження витрат на доставку. Активна реклама та участь у виставках сприяють підвищенню впізнаваності бренду та збільшенню продажів. Проведення різноманітних акцій стимулює збут продукції. Підвищення впізнаваності бренду, збільшення продажів. Надання гарантійного та післягарантійного обслуговування сприяє підвищенню лояльності клієнтів та збільшенню повторних продажів.

Ринок газопостачання в Україні є динамічним і постійно розвивається. Зростає попит на технічні та медичні гази, а також на комплексні рішення з газопостачання для медичних і промислових цілей. Це створює сприятливі умови для розвитку «КРІОГЕН-СЕРВІС», але й робить ринок більш конкурентним. На ринку газопостачання в Україні присутні як великі міжнародні компанії, так і невеликі локальні гравці. «КРІОГЕН-СЕРВІС» має чітко розуміти свої конкурентні переваги та слабкі сторони, щоб ефективно позиціонувати себе на ринку. Потреби та очікування клієнтів постійно змінюються. «КРІОГЕН-СЕРВІС» має постійно проводити дослідження ринку, щоб розуміти ці потреби та пропонувати клієнтам продукти та послуги, які їм дійсно потрібні. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» має чітко визначити свої короткострокові цілі, такі як збільшення частки ринку, розширення асортименту продукції або вихід на нові ринки. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» також має визначити свої довгострокові цілі, такі як стати лідером ринку або вийти на міжнародний ринок. Особливості формування та розвитку комерційної стратегії ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» в умовах сучасності:

- Портфельна стратегія. «КРІОГЕН-СЕРВІС» має визначити, на яких ринках і з якими продуктами вона буде конкурувати.
- Конкурентна стратегія. «КРІОГЕН-СЕРВІС» має визначити, як вона буде конкурувати з іншими компаніями на ринку, що включає диференціацію продукції, лідерство у витратах або фокусування на нішевих ринках.

– Маркетингова стратегія. «КРІОГЕН-СЕРВІС» розробляє маркетингову стратегію, яка допоможе їй досягти своїх цілей та включає рекламу, просування, PR та інші маркетингові комунікації.

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» має розробити план дій, який описує, як буде реалізована стратегія. «КРІОГЕН-СЕРВІС» має призначити відповідальних осіб за реалізацію стратегії. «КРІОГЕН-СЕРВІС» має постійно моніторити та контролювати процес реалізації стратегії, щоб вносити необхідні корективи.

SWOT-аналіз комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» проведений в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – SWOT-аналіз комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
– Висока якість продукції. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» пропонує – Широкий асортимент продукції та послуг. – Досвідчений персонал. – Сучасне обладнання. – Ефективна система логістики. – Впізнаваний бренд. – Сприятливі умови для розвитку.	– Недостатнє фінансування. – Обмежені маркетингові можливості. – Необхідність оновлення обладнання. – Відсутність досвіду роботи на деяких ринках. – Недостатня диверсифікація клієнтської бази.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
– Зростання попиту на криогенні продукти та послуги. – Розширення ринків збуту. – Впровадження нових технологій. – Збільшення державної підтримки. – Співпраця з іншими компаніями.	– Збільшення конкуренції. – Зміна законодавства. – Економічна нестабільність. – Зміна кон'юнктури ринку. – Зміна потреб та вподобань клієнтів.

Джерело: побудовано автором на основі [59]

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» має багато сильних сторін, таких як висока якість продукції, досвідчений персонал, сучасне обладнання та впізнаваний бренд. Це дає їм конкурентну перевагу на ринку. Однак компанія також має деякі слабкі сторони, такі як недостатнє фінансування, обмежені маркетингові можливості та необхідність оновлення обладнання, що стримує їхнє зростання. Але варто відзначити, що для ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» існує багато можливостей, таких як зростання попиту на криогенні продукти та послуги, розширення ринків збуту та

впровадження нових технологій. Однак ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» має бути готовим до загроз, таких як збільшення конкуренції, зміна законодавства та економічна нестабільність.

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» має репутацію виробника продукції високої якості, що сприяє залученню та утриманню клієнтів. Різноманіття продуктів та послуг дозволяє компанії задовольняти різні потреби клієнтів. Наявність кваліфікованого персоналу сприяє ефективному виробництву та обслуговуванню клієнтів. Використання сучасного обладнання дозволяє компанії підтримувати високий стандарт виробництва. Оптимізована система логістики забезпечує своєчасну доставку продукції клієнтам. Відомий бренд сприяє підвищенню довіри споживачів та збільшенню популярності компанії. Наявність сприятливих умов та ресурсів сприяє подальшому розвитку компанії.

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» має обмежений доступ до фінансових ресурсів може обмежити здатність компанії до розширення та розвитку. Недостатність ресурсів для маркетингових заходів може призвести до обмеженого просування продукції на ринку. Застаріле обладнання може призвести до зниження продуктивності та якості виробництва. Недостатній досвід роботи на деяких ринках може ускладнити вхід на нові території та зменшити конкурентоспроможність компанії. Залежність від обмеженого кола клієнтів може збільшити ризик фінансових втрат у разі втрати ключових клієнтів.

Перспективи зростання попиту на криогенні продукти створюють нові можливості для розширення бізнесу. Можливості вийти на нові ринки збуту дозволяють розширити географію присутності компанії та збільшити обсяги продажів. Використання новітніх технологій може підвищити ефективність виробництва та конкурентоспроможність продукції. Додаткова державна підтримка може стимулювати розвиток та інновації в компанії. Можливості співпраці з іншими компаніями можуть принести нові можливості для розширення продажів та розвитку нових продуктів.

Зростання конкуренції може призвести до зниження цін та прибутків компанії. Зміни у законодавстві можуть призвести до додаткових витрат та

обмежень для бізнесу. Нестабільна економічна ситуація може призвести до зменшення попиту на продукцію та послуги компанії. Зміни в ринкових умовах можуть вплинути на попит та ціни на продукцію.

Консультації клієнтів з питань експлуатації продукції забезпечує їхню задоволеність. Підвищення лояльності клієнтів, збільшення повторних продажів. Використання сучасних ІТ-рішень та розвиток персоналу сприяють підвищенню ефективності роботи та зниженню витрат. Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» показує, що компанія ефективно використовує різні етапи ланцюжка цінності для досягнення конкурентних переваг, забезпечуючи високу якість продукції та послуг при оптимізації витрат і збільшенні клієнтської задоволеності. Загалом, ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» має хороші перспективи для розвитку, але їм потрібно буде посилити свої слабкі сторони та скористатися можливостями, які їм відкриваються.

Аналіз комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» проведений в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Аналіз комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

Показник	2020	2021	2022	Абс. відх. 2022 до 2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	9696	112129	96097,8	-86401,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	5720	71504,9	75989,1	70269,1
Валовий прибуток, тис. грн	3976	40624,1	20108,7	16132,7
Операційні витрати, тис. грн	3898	36404,4	23495,2	19597,2
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	-78	4219,7	-3386,5	-3464,5
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	-78	3502,7	-4914,3	-5092,3
Дебіторська заборгованість, тис. грн	4564	53484	62924	58360
Кредиторська заборгованість, тис. грн	4004	5284	10834	6830
Оборотність дебіторської заборгованості	2,12	2,10	1,52	-0,60
Оборотність кредиторської заборгованості	2,09	13,90	7,50	5,41

Джерело: розраховано автором на основі [60]

Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році знизився на 891,11% порівняно з 2020 роком, що пов'язано з падінням попиту, зростанням конкуренції, зміною цінової політики або іншими факторами. Собівартість реалізованої

продукції збільшилась на 1228,48%, що пов'язано з зростанням цін на сировину, матеріали, енергоресурси або іншими факторами. Валовий прибуток знизився на 405,48%, що свідчить про погіршення рентабельності діяльності компанії. Фінансовий результат погіршився на 4435,89%, що свідчить про збитки компанії за 2022 рік. Чистий прибуток перетворився на збиток у 2022 році. Це негативний показник, який свідчить про неефективність роботи компанії.

Дебіторська заборгованість збільшилась на 1279,16%, що пов'язано з подовженням термінів оплати для покупців або погіршенням платіжної дисципліни. Кредиторська заборгованість збільшилась на 170,61%, що пов'язано з збільшенням потреби у запозичених коштах. Оборотність дебіторської заборгованості знизилась на 28,30%, що свідчить про уповільнення оплати покупцями своїх боргів. Оборотність кредиторської заборгованості збільшилась на 258,85%, що є свідченням погіршення фінансового стану компанії.

У сучасних умовах через війну багато підприємств зупинили свою роботу, що призвело до зниження попиту на продукцію та послуги ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС». Війна призвела до зростання цін на сировину, матеріали, енергоресурси, що негативно вплинуло на собівартість продукції компанії. Також війна ускладнила логістику, що призвело до перебоїв з постачанням сировини та реалізацією продукції. Зміна пріоритетів: у умовах війни пріоритети держави та бізнесу змінюються, що може вплинути на діяльність компанії.

Отже, комерційна діяльність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» у 2022 році погіршилась порівняно з 2020 роком, що свідчить про неефективність роботи компанії та потребу у вживанні заходів щодо покращення її фінансового стану. Ситуація з комерційною діяльністю ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» продовжує залишатися складною через війну. Компанія вживає заходів для адаптації до нових умов та має шанси на успішне розвиток після закінчення війни.

2.3. Оцінка ефективності контролю комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

Для контролювання комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» можуть використовуватися різноманітні програмні продукти, які допомагають автоматизувати та оптимізувати бізнес-процеси. Інформаційні технології (ІТ) відіграють важливу роль у контролі комерційної діяльності будь-якого підприємства. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС», як успішна компанія, що постачає технічні та медичні гази, не є винятком. ІТ-системи допомагають компанії автоматизувати рутинні завдання, оптимізувати процеси, підвищувати ефективність та приймати кращі бізнес-рішення. Основні сфери застосування ІТ у комерційній діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»:

- ІТ-системи дозволяють автоматизувати процес прийому замовлень, відстеження їх виконання, контроль за запасами та оптимізацію ланцюжка постачань. Це допомагає компанії економити час, ресурси та покращувати обслуговування клієнтів.

- ІТ-системи автоматизують ведення бухгалтерського обліку, генерують фінансові звіти, аналізують фінансові показники та допомагають компанії дотримуватися податкового законодавства.

- CRM-системи (управління взаємовідносинами з клієнтами) дозволяють компанії збирати та аналізувати дані про клієнтів, вести історію взаємодій, сегментувати клієнтську базу та проводити маркетингові кампанії. Це допомагає компанії покращувати лояльність клієнтів, збільшувати продажі та підвищувати прибуток.

- ІТ-системи допомагають компанії вести кадровий облік, автоматизувати процес найму та звільнення, управляти змінними графіками роботи, оцінювати працівників та мотивувати персонал.

- ІТ-системи дозволяють компанії збирати та аналізувати дані з різних джерел, таких як продажі, маркетинг, виробництво та логістика. Це допомагає

компанії виявляти тенденції, приймати кращі рішення та оптимізувати свою діяльність.

Переваги використання ІТ у комерційній діяльності ТОВ «КРІОГЕН-SERBIC»: підвищення ефективності (ІТ-системи автоматизують рутинні завдання, оптимізують процеси та економлять час); покращення обслуговування клієнтів (ІТ-системи допомагають компанії швидше та якісніше обслуговувати клієнтів); зниження витрат (ІТ-системи допомагають компанії знизити витрати на ведення бухгалтерського обліку, управління запасами та ін.)

Програмні продукти, що дозволяють контролювати комерційну діяльність ТОВ «КРІОГЕН-SERBIC» наведені у табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Програмні продукти, що дозволяють контролювати комерційну діяльність ТОВ «КРІОГЕН-SERBIC»

Програмний продукт	Характеристика	Функціонал	Переваги	Недоліки
SAP Business One	Інтегрована система ERP для малого та середнього бізнесу	Бухгалтерський облік, управління запасами, CRM, управління персоналом, виробництво, MRP, аналітика	Простота використання, гнучкість, мобільність	Обмежений функціонал порівняно з більш складними системами ERP
Microsoft Dynamics 365 Business Central	Хмарна ERP-система, що пропонує широкий спектр функцій для управління бізнесом	Бухгалтерський облік, управління запасами, CRM, управління персоналом, виробництво, MRP, аналітика	Доступність з будь-якого місця, автоматизація рутинних завдань, зменшення витрат	Вимагає постійного підключення до Інтернету
Управління підприємством (УП)	Українська ERP-система, розроблена для вітчизняного ринку	Бухгалтерський облік, управління запасами, CRM, управління персоналом, виробництво, MRP, аналітика	Відповідність українським законодавчим вимогам, доступна ціна, простота використання	Обмежений функціонал порівняно з деякими зарубіжними системами ERP
OpenERP	Безкоштовна та відкрита ERP-система з широким спектром модулів	Бухгалтерський облік, управління запасами, CRM, управління персоналом, виробництво, MRP, аналітика	Гнучкість, масштабованість, можливість доопрацювання	Вимагає знань програмування для налаштування та доопрацювання

Джерело: побудовано автором на основі внутрішньої документації ТОВ «КРІОГЕН-SERBIC».

Наведені програмні продукти допоможуть оптимізувати процеси управління та контролювання комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз програмних продуктів для контролювання комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»:

1. SAP Business One:

- Характеристика. Інтегрована система ERP для малого та середнього бізнесу.
- Функціонал. Бухгалтерський облік, управління запасами, CRM, управління персоналом, виробництво, MRP, аналітика.
- Переваги. Простота використання, гнучкість, мобільність.
- Недоліки. Обмежений функціонал порівняно з більш складними системами ERP.

2. Microsoft Dynamics 365 Business Central:

- Характеристика. Хмарна ERP-система з широким спектром функцій для управління бізнесом.
- Функціонал. Бухгалтерський облік, управління запасами, CRM, управління персоналом, виробництво, MRP, аналітика.
- Переваги. Доступність з будь-якого місця, автоматизація рутинних завдань, зменшення витрат.
- Недоліки. Вимагає постійного підключення до Інтернету.

3. Управління підприємством (УП):

- Характеристика. Українська ERP-система, розроблена для вітчизняного ринку.
- Функціонал. Бухгалтерський облік, управління запасами, CRM, управління персоналом, виробництво, MRP, аналітика.
- Переваги. Відповідність українським законодавчим вимогам, доступна ціна, простота використання.
- Недоліки. Обмежений функціонал порівняно з деякими зарубіжними системами ERP.

4. OpenERP:

- Характеристика. Безкоштовна та відкрита ERP-система з широким спектром модулів.
- Функціонал. Бухгалтерський облік, управління запасами, CRM, управління персоналом, виробництво, MRP, аналітика.
- Переваги. Гнучкість, масштабованість, можливість доопрацювання.
- Недоліки. Вимагає знань програмування для налаштування та доопрацювання.

Кожен з цих програмних продуктів має свої переваги і недоліки, і вибір між ними повинен залежати від конкретних потреб і можливостей ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС». Наприклад, SAP Business One може бути підходящим для невеликих підприємств, які шукають простий та ефективний засіб управління, тоді як Microsoft Dynamics 365 Business Central може відповідати вимогам більших підприємств з великою кількістю співробітників та складними процесами.

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС», як успішна компанія, що постачає технічні та медичні гази, використовує різні інструменти аналізу для контролю та оптимізації своєї комерційної діяльності. Ці інструменти можна поділити на три категорії:

1. Документальний аналіз:

- Звіти. Компанія генерує різні звіти, такі як звіти про продажі, звіти про запаси, фінансові звіти, звіти про роботу персоналу та інші. Ці звіти використовуються для відстеження показників діяльності, виявлення тенденцій та прийняття обґрунтованих рішень.
- Аналіз документів. Компанія аналізує різні документи, такі як договори, замовлення, рахунки-фактури, акти приймання та інші. Цей аналіз використовується для контролю виконання зобов'язань, виявлення порушень та покращення ефективності документообігу.

2. Візуальний аналіз:

- Відеоспостереження. Компанія використовує відеоспостереження для контролю за безпекою своїх об'єктів, а також для моніторингу виробничих

процесів. Це допомагає їй запобігати крадіжкам, аваріям та іншим інцидентам, а також покращувати ефективність виробництва.

– Дашборди. Компанія використовує дашборди для візуалізації даних про свою діяльність. Це допомагає їй швидко та легко отримувати доступ до ключової інформації та приймати кращі рішення.

3. Інші інструменти аналізу (програмне забезпечення для аналітики даних). Компанія використовує програмне забезпечення для аналітики даних для аналізу великих обсягів даних про свою діяльність. Це допомагає їй виявляти нові тенденції, приймати кращі рішення та оптимізувати свою діяльність.

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» використовує різні інструменти аналізу для контролю та оптимізації своєї комерційної діяльності. Ці інструменти допомагають компанії покращити ефективність, знизити витрати та підвищити прибуток.

Оцінка ефективності контролю комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» є важливим завданням, яке дозволяє визначити, наскільки система контролю відповідає потребам компанії та чи дає вона бажаний результат. Для проведення оцінки необхідно проаналізувати систему контролю на трьох рівнях: економічному, поточному та операційному. Важливо дослідити, як система контролю впливає на ключові показники комерційної діяльності, такі як дохід, валовий прибуток, рентабельність продажів, дебіторська та кредиторська заборгованість. У комерційній діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» проводяться такі види контролю як:

1. Стратегічний контроль: визначення цілей та завдань комерційної діяльності; розробка стратегії розвитку комерційної діяльності; контроль за виконанням стратегії.

2. Поточний контроль: аналіз показників комерційної діяльності (дохід, валовий прибуток, рентабельність продажів тощо); контроль за дебіторською та кредиторською заборгованістю; контроль за витратами; контроль за виконанням договорів.

3. Операційний контроль: контроль за ціноутворенням; контроль за маркетинговою діяльністю; контроль за збутом продукції; контроль за складськими запасами.

Відповідальні особи за проведення контролю над комерційною діяльністю в ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»:

1. Генеральний директор:

- Несе загальну відповідальність за комерційну діяльність підприємства.
- Затверджує стратегію розвитку комерційної діяльності.
- Здійснює контроль за виконанням стратегії.

2. Комерційний директор:

- Відповідальний за організацію та ведення комерційної діяльності.
- Розробляє та впроваджує систему контролю за комерційною діяльністю.
- Здійснює поточний контроль за комерційною діяльністю.

3. Служба економічної безпеки:

- Здійснює контроль за дотриманням законодавства та внутрішніх нормативних актів у сфері комерційної діяльності.
- Проводить розслідування випадків економічних злочинів.

ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» здійснює діяльність у сфері оптової торгівлі хімічними продуктами, деякі з яких можуть підпадати під санкційні обмеження. Компанія має впровадити систему контролю за дотриманням санкційних обмежень. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» проводить контроль за дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Оцінка ефективності контролю комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» проведена в табл. 2.12. Чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» зменшився на 89,5% з 2020 по 2022 рік, що свідчить про значний вплив зовнішніх чинників або внутрішніх проблем на фінансові показники компанії. Собівартість реалізованої продукції зросла на 1228,5% за той же період, що може вказувати на зростання витрат на виробництво або непропорційне збільшення витрат порівняно з доходами. Валовий прибуток зменшився на 49,6%, що свідчить про зниження ефективності управління витратами та прибутковістю

бізнесу. Рентабельність продажів впала на 20,1%, що свідчить про загальне погіршення фінансової ефективності компанії. Рентабельність власного капіталу різко знизилася на 69,0%, що свідчить про серйозні проблеми з управлінням фінансами та вкладеними ресурсами компанії.

Таблиця 2.12 – Оцінка ефективності контролю комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

Показник	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення 2022 до 2020	Висновок
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	9696	112129	96097,8	-86401,8	Зниження на 89,5%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	5720	71504,9	75989,1	70269,1	Збільшення на 1228,5%
Валовий прибуток, тис. грн	3976	40624,1	20108,7	16132,7	Зниження на 49,6%
Рентабельність продажів, %	41,0%	36,2%	20,9%	-20,1%	Зниження рентабельності
Оборотність дебіторської заборгованості	2,12	2,10	1,52	-0,60	Зниження на 28,3%
Оборотність кредиторської заборгованості	2,09	13,90	7,50	5,41	Збільшення на 260,3%
Рентабельність власного капіталу, %	30,6%	27,4%	-38,4%	-69,0%	Різке зниження рентабельності

Джерело: розраховано автором на основі [60]

Показники ефективності контролю комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за роки 2020-2022 рр. приведені нижче:

- Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) суттєво зменшився на 89,5% в 2022 році порівняно з 2020 роком, що свідчить про значні труднощі або зміни в ринкових умовах, що вплинули на обсяги продажів.
- Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зросла на 1228,5% в 2022 році порівняно з 2020 роком, що зумовлено збільшенням витрат на виробництво або змінами в технологічному процесі.
- Валовий прибуток зменшився на 49,6% в 2022 році в порівнянні з 2020 роком, що свідчить про те, що компанія стикається з проблемами у генерації прибутку від своєї основної діяльності.

- Рентабельність продажів знизилася на 20,1% у 2022 році порівняно з 2020 роком, що свідчить про загальне погіршення ефективності управління фінансами та ресурсами компанії.

- Оборотність дебіторської заборгованості зменшилася на 28,3% у 2022 році порівняно з 2020 роком, що може свідчити про проблеми з врегулюванням заборгованості від клієнтів.

- Оборотність кредиторської заборгованості зросла на 260,3% у 2022 році порівняно з 2020 роком, що є ознакою того, що компанія стала активніше користуватися кредиторськими ресурсами.

- Рентабельність власного капіталу суттєво знизилася на 69,0% у 2022 році порівняно з 2020 роком, що свідчить про збільшення ризиків для інвесторів та меншу ефективність використання власних ресурсів компанії.

Отже, контроль комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» здійснюється на трьох рівнях: економічному, поточному та операційному. За загальну відповідальність за комерційну діяльність несе генеральний директор, а за організацію та ведення – комерційний директор. Служба економічної безпеки контролює дотримання законодавства та внутрішніх нормативних актів. Специфіка контролю ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» включає контроль за дотриманням санкційних обмежень, ціноутворенням, дебіторською та кредиторською заборгованістю. Система контролю має відповідати специфіці діяльності компанії та ринку. Контроль комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. виявився неефективним, оскільки більшість ключових показників демонструють негативну динаміку. За 2020-2022 роки ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» спостерігалось значне зниження чистого доходу, валового прибутку та рентабельності продажів. Собівартість реалізованої продукції значно збільшилась. Оборотність дебіторської заборгованості знизилась, а оборотність кредиторської заборгованості збільшилась. Рентабельність власного капіталу різко знизилась.

РОЗДІЛ 3

КІЛЬКІСНО-ЯКІСНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КРІОГЕН- СЕРВІС»

3.1. Перспективні напрямки розвитку комерційної діяльності підприємства

Для ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» є кілька перспективних напрямків розвитку комерційної діяльності, які можуть сприяти збільшенню обсягів продажів, розширенню клієнтської бази та підвищенню конкурентоспроможності. Розробка нових криогенних продуктів або покращення існуючих моделей обладнання може привернути увагу нових клієнтів і задовольнити потреби поточних клієнтів. Зокрема, розробка більш ефективних систем зберігання криогенних газів або розширення лінійки медичного обладнання.

Розширення ринків збуту за межами національного ринку може відкрити нові можливості для зростання. Для цього необхідно дослідити потенційні ринки, вивчити їхні вимоги та сертифікаційні стандарти. Надання послуг з обслуговування та ремонту криогенного обладнання може стати додатковим джерелом прибутку та сприяти збереженню клієнтської лояльності.

Інвестування в дослідження та розробки нових технологій в області криогеніки може принести великі вигоди у майбутньому, забезпечуючи підприємству перевагу перед конкурентами.

Укладання стратегічних партнерських угод з іншими підприємствами в галузі промисловості або медицини може сприяти розширенню географії збуту та обміну ресурсами та експертизою.

Вдосконалення внутрішніх процесів управління, виробництва та постачання може допомогти знизити витрати та підвищити ефективність діяльності

підприємства. Ці напрямки можуть бути використані для стимулювання зростання та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» на ринку.

Перспективні напрямки розвитку комерційної діяльності підприємства наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Перспективні напрямки розвитку комерційної діяльності підприємства

Напрямок	Суть	Переваги	Ризики	Заходи
Розширення асортименту продукції	Розробка та випуск нових видів криогенних продуктів та обладнання	Збільшення продажів, вихід на нові ринки	Ризик невдачі	Проведення маркетингових досліджень, залучення інвестицій
Збільшення експортних поставок	Вихід на нові закордонні ринки	Збільшення продажів, диверсифікація ризиків	Жорстка конкуренція, складнощі з адаптацією до іноземних ринків	Вивчення нових ринків, адаптація продуктів та комерційної діяльності
Розвиток онлайн-продажів	Створення та просування власного інтернет-магазину	Збільшення продажів, зниження витрат на збут	Висока конкуренція, необхідність у просуванні сайту	Створення зручного сайту, проведення рекламних кампаній
Підвищення рівня сервісу	Розширення спектру послуг, впровадження CRM	Збільшення лояльності клієнтів, покращення іміджу	Високі витрати, необхідність у кваліфікованому персоналі	Навчання персоналу, впровадження систем CRM
Зміцнення партнерських відносин	Співпраця з науково-дослідними інститутами, дилерська мережа	Доступ до нових технологій, розширення ринків збуту	Ризик недобросовісних партнерів	Ретельний відбір партнерів, укладення договорів
Інвестування в розвиток	Оновлення обладнання, розширення виробничих потужностей	Збільшення виробничої потужності, покращення якості продукції	Високі витрати, ризики, пов'язані з економічною ситуацією	Розробка детального інвестиційного плану, диверсифікація джерел фінансування
Просування бренду	Рекламні кампанії, участь у виставках	Підвищення впізнаваності бренду, довіра клієнтів	Високі витрати	Розробка ефективної комерційної діяльності

Продовження табл. 3.1

Напрямок	Суть	Переваги	Ризики	Заходи
Дотримання екологічних стандартів	Впровадження систем екологічного менеджменту	Покращення іміджу, економія ресурсів	Високі витрати	Залучення інвестицій, співпраця з екологічними організаціями
Соціальна відповідальність	Підтримка соціальних проєктів, благодійність	Підвищення іміджу, мотивація персоналу	Високі витрати	Розробка чіткої політики соціальної відповідальності
Аналіз ринку та конкурентів	Дослідження ринку, конкурентів, нових можливостей	Зниження ризиків, прийняття обґрунтованих рішень	Високі витрати на дослідження	Створення власної аналітичної служби, співпраця з консалтинговими компаніями

Джерело: розроблено автором.

Реалізація цих перспективних напрямків розвитку комерційної діяльності дозволить ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» істотно зміцнити свої позиції на ринку, розширити сферу впливу та значно збільшити обсяги продажів. Важливо зазначити, що вибір конкретних напрямків розвитку має ґрунтуватися на детальному аналізі ринку, конкурентного середовища, сильних та слабких сторін підприємства. У системі управління застосовується велика кількість різноманітних інструментів. Практика контролю впровадження на підприємствах показує, що зазвичай на початкових етапах використовуються прості інструменти контролю. З розширенням функцій контролінгу використовуються більш складні інструменти.

Сьогодні вибір та використання інструментів контролю є актуальним питанням, оскільки немає чіткого погляду на цю проблему. Ефективність діяльності підприємства залежить від правильного вибору комплексу інструментів, адаптованого до умов конкретного підприємства. Під час вибору інструментів важливо розуміти їх особливості на підприємстві для максимального використання переваг. Різні підприємства можуть використовувати різні інструменти контролінгу, тому доцільно провести порівняльний аналіз існуючих інструментів для вибору найбільш прийняттого в конкретних умовах.

Впровадження системи менеджменту в ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» вимагає застосування методів та інструментів контролінгу, які сприяють досягненню

поставлених цілей управління. Тому набір інструментів повинен бути зрозумілим та простим у застосуванні, щоб дозволити менеджерам ефективно використовувати їх і скоротити час, потрібний на їх розробку. Незважаючи на значний теоретичний досвід у розробці та впровадженні інструментів контролінгу на підприємстві, на практиці часто виникають проблеми з їх ефективністю та відповідністю конкретним видам діяльності підприємства, які потребують контролю.

Основним результатом дослідження є виявлення важливого значення контролю на різних сферах господарської діяльності підприємства. Міжнародні стандарти управління та контролю містять рекомендації щодо оцінки ризиків, контрольних процедур, обміну інформацією та встановлення моніторингу, що дозволяє підприємству найефективніше забезпечити контроль своєї діяльності. Для забезпечення високої якості продукції необхідно враховувати міжнародні стандарти якості та інтегрувати контроль у всі етапи життєвого циклу продукту, забезпечуючи ефективне управління ресурсами.

Для забезпечення ефективного управління підприємством важливо мати як поточні, так і стратегічні інструменти контролю. Контроль повинен бути інтегрованим у систему збалансованих та ключових показників ефективності, а також охоплювати фінансову діяльність, управління людськими ресурсами, бізнес-процеси та контрагентів підприємства. Для організації інноваційної діяльності важливим є перехід до системи гнучкого внутрішнього контролю, який допоможе вирішити протиріччя між традиційними та інноваційними завданнями розвитку підприємства. Практичне застосування перевірених рекомендацій у формуванні системи управління, що базується на трьох рівнях захисту – операційному, спеціалізованому та системному, є важливим кроком у забезпеченні стабільності та ефективності діяльності підприємства.

Для покращення комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-SERBIC» пропонується впровадити передову систему електронного обслуговування на підприємстві. Система «ERP FOSS» є комплексним інформаційно-комунікаційним застосунком, що автоматизує управлінські процеси і забезпечує повний електронний обіг документів на підприємстві.

Війна в Україні, розгорнута як масштабна гуманітарна катастрофа, також має численні негативні наслідки для економіки та бізнесу країни. У березні 2022 року 10 регіонів України, які до початку війни становили більше половини ВВП країни, безпосередньо постраждали від бойових дій, а майже всі інші були об'єктами ракетних атак. Початок війни призвів до закриття кожного третього українського підприємства (у квітні не працювали 17% підприємств), тоді як близько 60% підприємств скоротили свою діяльність, головним чином через втрату ринків збуту, проблеми з матеріально-технічним забезпеченням, військові дії, втрату працівників, збільшення витрат і таке інше.

Тому, для того щоб пристосувати свій бізнес до цих радикальних змін, більшість українських підприємств, які не припинили свою діяльність, змушені змінювати спосіб організації своєї діяльності, що вимагає підвищеної гнучкості. Це означає, що проблема збереження або досягнення гнучкості в бізнесі є дуже актуальною для вітчизняних підприємств.

Припустимо, що ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» хоче покращити свою логістику. Компанія може використовувати наступні інструменти аналізу:

- Документальний аналіз. Аналіз звітів про продажі та замовлень може допомогти компанії визначити, які продукти користуються найбільшим попитом і які регіони є найбільш перспективними.
- Візуальний аналіз. Відеоспостереження за складами може допомогти компанії виявити вузькі місця в процесі відвантаження та прийняття товарів.
- Програмне забезпечення для аналітики даних. Аналіз даних про маршрути доставки може допомогти компанії оптимізувати маршрути та скоротити час доставки.

Отже, основними перспективними напрямками розвитку комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» є: розширення асортименту продукції; освоєння нових сегментів ринку; збільшення експортних поставок; розвиток онлайн-продажів; підвищення рівня сервісу; зміцнення партнерських відносин; інвестування в розвиток; просування бренду; дотримання екологічних стандартів; соціальна відповідальність; розробка та реалізація конкурентних напрямів.

Реалізація цих перспективних напрямків розвитку комерційної діяльності дозволить ТОВ «КРІОГЕН-SERVIS» істотно зміцнити свої позиції на ринку, розширити сферу впливу та значно збільшити обсяги продажів.

3.2. Розроблення програми заходів з впровадження системи контролінгу комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-SERVIS»

В умовах постійних змін на ринку та загостреної конкуренції ефективне управління комерційною діяльністю стає однією з ключових умов успішності бізнесу. Система контролінгу в цьому контексті відіграє важливу роль, забезпечуючи постійний моніторинг, аналіз та оптимізацію бізнес-процесів. Система контролінгу комерційної діяльності є комплексним підходом до управління, спрямованим на забезпечення високого рівня ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Вона включає в себе планування, контроль, аналіз та коригування стратегій та дій компанії з метою досягнення стратегічних цілей. Складові системи контролінгу:

- Планування. Формування стратегічних та тактичних планів, визначення ключових показників успішності (KPI), встановлення цілей та завдань.
- Контроль. Постійний моніторинг виконання планів та досягнення цілей, виявлення відхилень від плану, ідентифікація проблемних ситуацій.
- Аналіз. Оцінка результатів діяльності, вивчення ринкових тенденцій, аналіз ефективності витрат та прибутковості проектів.
- Коригування. Вжиття заходів для усунення виявлених відхилень, коригування стратегій та планів з урахуванням отриманих результатів.

Переваги впровадження системи контролінгу: підвищення ефективності (забезпечення систематичного контролю та аналізу діяльності підприємства сприяє оптимізації процесів та підвищенню продуктивності праці); оптимізація витрат (виявлення та усунення витратних елементів, раціональне використання ресурсів);

підвищення конкурентоспроможності (швидке реагування на зміни на ринку, адаптація стратегій та тактик до нових умов).

При впровадженні системи контролінгу важливо враховувати специфіку бізнесу та його потреби. Необхідно встановити чіткі процедури та відповідальність за виконання кожного етапу системи контролінгу. Також важливо навчити персонал користуватися інструментами контролінгу та розуміти їхню важливість для успішності бізнесу.

Система контролінгу комерційної діяльності є потужним інструментом для ефективного управління бізнесом. Її впровадження дозволяє підприємству забезпечити постійний контроль, аналіз та оптимізацію своєї діяльності, що сприяє досягненню стратегічних цілей та збереженню конкурентної переваги на ринку.

Система контролінгу ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» використовує конкретний набір методів, які сприяють вирішенню різних бізнес-завдань. Основні методи контролінгу в компанії включають:

1. Інструменти планування, які об'єднують різні засоби для планування діяльності, ресурсів або можливостей, створюючи набір взаємопов'язаних цілей на всіх рівнях компанії.

2. Інструменти контролю, які включають бюджетні механізми, що дозволяють проводити необхідну кількість перевірок відповідності результатів запланованим значенням. Особливо важливо для компаній, що можуть піддаватися впливу змін на ринку.

3. Інструменти обліку, які дозволяють контролювати наявність і витрати різних видів ресурсів, надаючи повну картину про поточний стан підприємства у різних аспектах.

4. Аналітичні інструменти, призначені для підвищення ефективності та надання керівництву можливостей для найбільш продуктивного використання існуючих або потенційних ресурсів.

5. Прогнозні інструменти, які використовують накопичену інформацію для складання обґрунтованих прогнозів і є важливим елементом для збільшення стійкості компаній до змін.

Математичні важелі допомагають проводити складні обчислення, які можуть показати можливості або слабкі сторони бізнесу компанії як в перспективі, так і в оперативному плані.

У ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» існують одинадцять центрів фінансової відповідальності (ЦФВ), які включають адміністративний відділ, бухгалтерію, ІТ-відділ, фінансово-економічний відділ, відділ логістики і документообігу, транспортно-експедиційний відділ, відділ закупівель, відділ продажів, службу безпеки та охорони, групу ремонту та експлуатації, та відділ формування замовлення. На рис. 3.1 наведена фінансова структура системи контролінгу комерційної діяльності компанії.



Рис. 3.1. Фінансова структура системи контролінгу комерційної діяльності в ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

Джерело: розроблено автором.

Фінансова структура системи контролінгу в ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» базується на чіткому розподілі фінансових ресурсів для забезпечення ефективного моніторингу та аналізу всіх аспектів комерційної діяльності. Застосування фінансових ключових показників, таких як рентабельність, ліквідність та фінансовий леверидж, дозволяє здійснювати об'єктивну оцінку фінансового стану підприємства. Інтеграція фінансової звітності з іншими аспектами системи контролінгу, такими як виробничий та маркетинговий контроль, забезпечує комплексний підхід до управління бізнесом. Ретельне планування та аналіз фінансових потоків дозволяє ефективно розподіляти ресурси та визначати

стратегічні напрямки розвитку підприємства. Наявність кваліфікованих фахівців у фінансовому відділі сприяє здійсненню компетентного фінансового контролю та управлінню ризиками.

Розглянемо процес формування бюджету розрахунків у ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС». Кожного місяця бюджет розрахунків складається на основі плану надходження виручки, місячних операційних бюджетів (включаючи бюджет закупівель для прогнозування змін у запасах), прогнозу змін дебіторської та кредиторської заборгованостей та інформації з консолідованих статей бюджету підприємства. Ці документи становлять неот'ємну частину бюджету розрахунків.

Обсяги виплат за консолідованими статтями складаються фінансово-економічним відділом на підставі місячних операційних бюджетів з урахуванням кредитної політики ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС», планованих запасів на складах, стану поточної кредиторської та дебіторської заборгованостей, а також форм оплати.

Бюджет розрахунків може бути підготовлений у декількох варіантах, і остаточний варіант обирається заступником директора з загальних питань. При неспівпаданні фактичних даних з припущеннями, закладеними в бюджеті, вносяться відповідні коригування. Скоригований бюджет підтверджується генеральним директором. Щотижня фінансово-економічним відділом складається звіт про виконання бюджету розрахунків, який подається керівництву ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС». У цьому звіті наводяться планові та фактичні показники за тиждень, а також накопичені підсумки з початку місяця і кварталу за всіма формами розрахунків. Звіт про виконання зведеного бюджету за квартал (рік) надається керівництву підприємства фінансово-економічним відділом після завершення звітного періоду.

Розробка програми заходів для впровадження системи контролінгу в ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» починається з аналізу поточного стану фінансового менеджменту підприємства. Необхідно провести комплексне дослідження всіх аспектів діяльності компанії, включаючи фінансові потоки, витрати, прибутковість та управлінські процеси. Під час розробки програми враховуються специфічні

потреби та особливості ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС», а також вимоги до контролю в сфері комерційної діяльності. Визначаються конкретні цілі і завдання, які має вирішити система контролінгу, зокрема, забезпечення ефективного управління ресурсами та мінімізація ризиків. У програмі визначаються інструменти та методи контролінгу, що будуть використовуватися, такі як бюджетування, аналіз фінансових показників, контроль за виконанням планів тощо. Необхідно також визначити структуру відповідальності за впровадження системи контролінгу та розподіл завдань між різними підрозділами підприємства. Програма повинна включати чіткий графік впровадження кожного етапу, встановлюючи терміни та відповідальних осіб. Також важливо передбачити процедури оцінки ефективності системи контролінгу та можливість коригування програми в разі потреби. Комунікаційний план має бути розроблений для забезпечення взаємодії між всіма учасниками процесу впровадження. Завершальним етапом розробки програми є її узгодження з вищим керівництвом та затвердження для подальшої реалізації.

Для забезпечення ефективного контролю та керування подіями керівнику важливо сконцентруватися на ключових аспектах процесів, а не витратити час на всі деталі. Очікується, що впровадження системи контролінгу сприятиме зменшенню витрат на підприємстві. Шляхом встановлення планового рівня показників у стратегічній карті ефективності для кожного напрямку діяльності (виробництво, маркетинг, збут) та за допомогою постійного контролю відділу контролінгу ми плануємо досягти виконання бюджетів та стратегічних показників. Нижче представлена таблиця 3.2 з планом економії витрат в результаті підвищення ефективності розвитку системи контролінгу комерційної діяльності в ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС».

Таблиця 3.2 – План економії витрат в результаті підвищення ефективності розвитку системи контролінгу комерційної діяльності в ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

№ з/п	Показник витрат	Фактичне значення за 2022 рік	Розрахунок плану на 1-й запланований рік	Згідно стратегійної карти ефективності
1	Скорочення загального обсягу загальновиробничих витрат за рахунок:	77,75	73,86	-3,89
2	- оптимізації інших виробничих витрат	27,99	26,59	-1,40
3	- контролю витрат додаткових матеріалів	49,76	47,27	-2,49
4	Скорочення адміністративних витрат за рахунок:	1,09	1,03	-0,05
5	- оптимізації витрат на відрядження	0,38	0,36	-0,02
6	- оптимізації витрат на ремонти	0,71	0,67	-0,04
7	Скорочення витрат на збут:	26,68	25,35	-1,33
	- оцінка та скорочення неефективних засобів реклами	26,68	25,35	-1,33
	Загальна економія витрат	105,51	100,24	-5,28

Джерело: розроблено автором.

Загальна економія витрат становить 105,51 тис. грн фактичного значення проти 100,24 тис. грн планового значення на 1-й запланований рік, що свідчить про успішну реалізацію планів з економії витрат завдяки впровадженню системи контролінгу комерційної діяльності.

План економії витрат в результаті підвищення ефективності розвитку системи контролінгу комерційної діяльності в ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС», можна відзначити наступне:

1. Скорочення загального обсягу загальновиробничих витрат. План передбачає зменшення загальних виробничих витрат на 3,89%. Це досягається шляхом оптимізації інших виробничих витрат та контролю витрат додаткових матеріалів.

2. Скорочення адміністративних витрат. Витрати на адміністративну діяльність планується зменшити на 0,05%. Це досягається за рахунок оптимізації витрат на відрядження та ремонти.

3. Скорочення витрат на збут. Витрати на збут планується зменшити на 1,33%. Це досягається за рахунок оцінки та скорочення неефективних засобів реклами.

Загальна економія витрат, яка передбачається в рамках Плану, становить 5,28%. Це велике число, що свідчить про серйозні зусилля компанії щодо оптимізації витрат та підвищення ефективності діяльності. Такий підхід може призвести до значного збільшення прибутковості підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що процес контролінгу на підприємстві ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» пройде кілька етапів: фінансове прогнозування, розробка фінансової політики, порівняння прогнозованого фінансового стану з бажаним, можливі коригування, затвердження фінансового плану (бюджету), аналіз і контроль виконання фінансового плану. Контролінг стає значущим інструментом фінансового менеджменту та важливою складовою фінансового механізму підприємства. Запровадження технологій у цій сфері відбувається все інтенсивніше на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки.

3.3. Обґрунтування інноваційних підходів до удосконалення комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

Впровадження новітніх технологій у процеси виробництва та управління може значно підвищити ефективність комерційної діяльності. Розробка інноваційних продуктів або послуг, які відповідають потребам сучасного ринку, може забезпечити конкурентну перевагу підприємства. Використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту та реагування на зміни у споживчому попиті може допомогти оптимізувати запаси та виробництво.

Інноваційні підходи до удосконалення комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» наведені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Інноваційні підходи до удосконалення комерційної діяльності
ТОВ «КРІОГЕН-SERVIS»

Напрямок 1	Суть 2	Переваги 3	Ризики 4	Заходи 5
Впровадження CRM-системи	Автоматизація процесів управління взаємовідносинами з клієнтами	Збільшення лояльності клієнтів, покращення обслуговування, зростання продажів	Високі витрати на впровадження та навчання персоналу	Вибір та впровадження CRM-системи, що відповідає потребам підприємства, навчання персоналу
Розвиток онлайн-продажів	Створення та просування інтернет-магазину, використання онлайн-платформ	Збільшення охоплення ринку, зниження витрат на збут	Висока конкуренція, необхідність у просуванні сайту	Розробка зручного сайту, проведення рекламних кампаній
Впровадження маркетингових автоворонок	Автоматизація маркетингових процесів	Збільшення конверсії лідів у продаж	Високі витрати на розробку та налаштування	Розробка та налаштування маркетингових автоворонок, що відповідають потребам підприємства
Використання штучного інтелекту	Аналіз даних, прогнозування попиту, персоналізація пропозицій	Збільшення ефективності маркетингових кампаній, покращення обслуговування клієнтів	Високі витрати на розробку та впровадження	Розробка та впровадження систем AI, що відповідають потребам підприємства
Участь у маркетплейсах	Розширення каналів збуту, доступ до нових клієнтів	Висока конкуренція, необхідність у дотриманні правил маркетплейсів	Вибір та реєстрація на маркетплейсах, оптимізація карток товарів	
Впровадження програми лояльності	Підвищення лояльності клієнтів, стимулювання повторних покупок	Високі витрати на розробку та адміністрування	Розробка програми лояльності, що відповідає потребам підприємства	
Проведення онлайн-вебінарів та тренінгів	Підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів	Високі витрати на організацію та проведення	Розробка та проведення онлайн-заходів, що відповідають потребам цільової аудиторії	

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5
Співпраця з інфлюенсерами	Реклама продукції та послуг через лідерів думок	Збільшення охоплення аудиторії, підвищення довіри до бренду	Високі витрати на співпрацю з інфлюенсерами	Вибір та співпраця з інфлюенсерами, що відповідають цільовій аудиторії
Впровадження інноваційних напрямів розвитку комерційної діяльності	Забезпечення безперебійного досвіду клієнта при взаємодії з різними каналами збуту	Збільшення лояльності клієнтів, зростання продажів	Високі витрати на впровадження та координацію каналів	Розробка та впровадження інноваційних напрямів розвитку комерційної діяльності, що відповідає потребам підприємства

Джерело: розроблено автором.

Запровадження програм лояльності та персоналізованих пропозицій може збільшити клієнтську базу та підвищити рівень відтримання клієнтів. Розвиток цифрових каналів збуту та маркетингу може допомогти досягти нових аудиторій та збільшити обсяги продажів. Постійне оновлення процесів логістики та постачання може зменшити витрати на складське управління та транспортування.

Варто відзначити, що застосування сучасних інформаційних технологій, таких як системи ERP (Enterprise Resource Planning) та CRM (Customer Relationship Management), дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, автоматизувати управління даними, покращувати взаємодію з клієнтами та оптимізувати прийняття рішень.

Використання цифрових маркетингових інструментів, таких як соціальні медіа, контент-маркетинг, пошукова оптимізація, дозволяє підприємству підвищити свою видимість в Інтернеті, залучити нових клієнтів та підтримати відносини з існуючими клієнтами.

Використання аналітики даних для збору, аналізу та інтерпретації інформації дозволяє компанії отримувати цінні інсайти щодо ринку, споживачів та

конкурентів, що допомагає у прийнятті обґрунтованих рішень. Шляхом постійного вдосконалення продуктів і послуг компанія може привертати нових клієнтів та задовольняти потреби існуючих, створюючи конкурентні переваги на ринку.

Застосування інноваційних методів управління логістичними процесами дозволяє оптимізувати ланцюжок постачання, зменшувати витрати та підвищувати швидкість доставки. Приділення уваги екологічним аспектам у виробництві та використання енергоефективних технологій допомагає не лише зменшити негативний вплив на довкілля, а й знизити витрати на енергію та ресурси. Ці інноваційні підходи сприяють підвищенню конкурентоспроможності та ефективності комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» у сучасному бізнес-середовищі.

Розвиток системи контролінгу комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» націлений на досягнення перспективного розвитку організації. Забезпечення контролінгу на підприємстві повинно бути проведено комплексно, охоплюючи всі його функціональні аспекти. Високий рівень контролінгу забезпечує стабільний розвиток підприємства та його конкурентоздатність на ринку. У ситуаціях загострення корпоративної кризи виникають нові виклики та ризики, які потребують підтримки стабільного розвитку підприємств, що активізує потребу у зміцненні контролінгу.

Прогнозування розвитку системи контролінгу комерційної діяльності в ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» передбачає її функціонування в умовах нормального розвитку, відповідно до визначених місії, цілей та завдань. Існуючі науково-методичні розробки переважно зосереджені на механізмах управління фінансовим контролінгом, що використовують кількісні методи, особливо в рамках корпоративної ризикології. Проте необхідно розробити рекомендації з підтримки контролінгу на підприємстві, що працює в умовах кризи.

У зв'язку з важливістю контролінгу для забезпечення життєздатності та високої конкурентоспроможності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» управлінські рішення в цій сфері потребують планування розвитку комерційної діяльності. Головні критерії обрання плану розвитку комерційної діяльності включають стан

контролінгу на момент розробки напрямів удосконалення комерційної діяльності, фінансові можливості організації та наявність новітніх інформаційних технологій.

Підґрунтям для підвищення рівня контролінгу суб'єктів господарської діяльності є формування та розвиток сучасної контролінгу, що характеризується складністю, адаптивністю, гнучкістю, стійкістю, ефективністю, надійністю і самоорганізацією.

У сучасному бізнес-середовищі, що постійно змінюється, компаніям доводиться адаптуватися та вдосконалювати свої стратегії для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС», як провідний виробник криогенного обладнання, не є винятком. Перш ніж розглядати удосконалення стратегії, слід провести аналіз поточного стану компанії. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» має великий досвід у виробництві криогенного обладнання та відоме на ринку. Однак, з огляду на зростаючу конкуренцію та змінюючіся вимоги клієнтів, є необхідним переглянути та вдосконалити стратегію продажів та маркетингу. Під час аналізу було виявлено кілька ключових проблем, що впливають на комерційну діяльність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»:

1. Застаріла маркетингова стратегія. Компанія використовує традиційні методи маркетингу, але не враховує можливостей цифрового маркетингу та онлайн-продажів.

2. Недостатня адаптація до змін ринку. Зміни в потребах клієнтів та конкурентному середовищі не завжди враховуються в стратегії продажів та розвитку нових продуктів.

3. Недостатня присутність на міжнародному ринку. Хоча компанія має потенціал для експорту, її присутність на міжнародному ринку обмежена.

Для вирішення зазначених проблем, пропонуємо наступні кроки:

1. Впровадження цифрових маркетингових інструментів, таких як контент-маркетинг, соціальні медіа та пошукова оптимізація, для залучення нових клієнтів та збільшення свідомості про бренд.

2. Створення механізмів для постійного моніторингу змін у вимогах клієнтів та реакції на них шляхом швидкого розвитку та впровадження нових продуктів та послуг.

3. Розробка стратегії експорту та встановлення партнерських відносин з міжнародними дистриб'юторами та покупцями.

Напрями удосконалення стратегії розвитку комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» наведені у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Напрями удосконалення стратегії розвитку комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»

Напрямок	Характеристика	Заходи	Очікувані результати
1	2	3	4
Розширення ринків збуту	Вихід на нові географічні ринки, пошук нових клієнтських сегментів, участь у тендерах та конкурсах.	- Проведення маркетингових досліджень нових ринків. - Розробка та впровадження стратегії виходу на нові ринки. - Участь у галузевих виставках та конференціях. - Створення дилерської мережі.	- Збільшення обсягів продажів. - Зростання частки ринку. - Підвищення впізнаваності бренду.
Підвищення конкурентоспроможності	Впровадження інновацій, розширення асортименту продукції та послуг, покращення якості обслуговування клієнтів.	- Розробка та впровадження нових продуктів та послуг. - Впровадження нових технологій. - Підвищення кваліфікації персоналу. - Налагодження системи зворотного зв'язку з клієнтами.	- Зниження витрат. - Збільшення прибутку. - Підвищення лояльності клієнтів.
Оптимізація маркетингової діяльності	Розробка та впровадження ефективної маркетингової стратегії, використання сучасних маркетингових інструментів, підвищення ефективності рекламних кампаній.	- Проведення маркетингового аудиту. - Розробка маркетингової стратегії. - Використання CRM-системи. - Проведення рекламних кампаній в онлайн- та офлайн-каналах.	- Збільшення обізнаності про бренд. - Зростання трафіку на сайт. - Збільшення кількості лідів.

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4
Управління ризиками	Виявлення та оцінка ризиків, розробка та впровадження заходів з їх мінімізації.	- Проведення аналізу ризиків. - Розробка стратегії управління ризиками. - Впровадження системи моніторингу ризиків.	- Зниження ймовірності виникнення ризиків. - Зменшення негативних наслідків ризиків.

Розширення ринків збуту передбачає вихід на нові географічні ринки, пошук нових клієнтських сегментів та участь у тендерах та конкурсах. Заходи включають проведення маркетингових досліджень нових ринків, розробку та впровадження стратегії виходу на нові ринки, участь у галузевих виставках та конференціях, а також створення дилерської мережі. Очікувані результати включають збільшення обсягів продажів, зростання частки ринку та підвищення впізнаваності бренду.

Підвищення конкурентоспроможності передбачає впровадження інновацій, розширення асортименту продукції та послуг, а також покращення якості обслуговування клієнтів. Заходи включають розробку та впровадження нових продуктів та послуг, впровадження нових технологій, підвищення кваліфікації персоналу та налагодження системи зворотного зв'язку з клієнтами. Очікувані результати включають зниження витрат, збільшення прибутку та підвищення лояльності клієнтів.

Оптимізація маркетингової діяльності передбачає розробку та впровадження ефективної маркетингової стратегії, використання сучасних маркетингових інструментів та підвищення ефективності рекламних кампаній. Заходи включають проведення маркетингового аудиту, розробку маркетингової стратегії, використання CRM-системи та проведення рекламних кампаній в онлайн- та офлайн-каналах. Очікувані результати включають збільшення обізнаності про бренд, зростання трафіку на сайт та збільшення кількості лідів.

Управління ризиками передбачає виявлення та оцінку ризиків, розробку та впровадження заходів з їх мінімізації. Заходи включають проведення аналізу ризиків, розробку стратегії управління ризиками та впровадження системи

моніторингу ризиків. Очікувані результати включають зниження ймовірності виникнення ризиків та зменшення негативних наслідків ризиків.

Удосконалення стратегії комерційної діяльності є критичним для успішності будь-якої компанії, і ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» не є винятком. Шляхом оновлення маркетингу, активної адаптації до змін та розширення міжнародної присутності, компанія може забезпечити свою конкурентоспроможність та стабільний розвиток у динамічному бізнес-середовищі.

Проведемо розрахунок запланованих показників за рахунок використання інноваційних підходів до удосконалення комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» та на основі даних поточної діяльності підприємства (табл. 2.11): Припустимо, що за рахунок впровадження нових напрямів підвищення ефективності розвитку комерційної діяльності чистий дохід збільшиться на 10%. Розраховане значення: $96097,8 * 1.10 = 105,707.58$ тис. грн.

Плануємо, що за рахунок впровадження нових технологій та процесів собівартість зменшиться на 5%. Розраховане значення: $75989,1 * 0.95 = 72189,65$ тис. грн. Врахуємо, що збільшення чистого доходу і зменшення собівартості також призведуть до збільшення валового прибутку. Розраховане значення: $105707,58 - 72189,65 = 33517,93$ тис. грн. Підвищення рентабельності продажів: $(33517,93 / 105707,58) * 100 = 31,68\%$.

Плануємо, що за рахунок впровадження автоматизованих систем управління оборотними коштами оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості покращиться на 10%. Заплановане значення оборотності дебіторської заборгованості: $1,52 * 1,10 = 1,672$. Заплановане значення оборотності кредиторської заборгованості: $7,50 * 1,10 = 8,25$.

Дослідження інноваційних підходів до удосконалення комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» виявило важливі можливості для підвищення ефективності й конкурентоспроможності компанії на ринку. Аналіз сучасних тенденцій у галузі, врахування потреб клієнтів та технологічних інновацій дозволяють зробити комерційну діяльність більш гнучкою та адаптивною.

Використання інноваційних підходів, таких як впровадження новітніх технологій у виробництві, розробка інноваційних продуктів або послуг, а також вдосконалення комерційної діяльності, дозволить підприємству не лише збільшувати обсяги продажів, але й залучати нових клієнтів та розширити ринкову частку.

Отже, впровадження інноваційних підходів у комерційну діяльність дозволить підвищити якість послуг, знизити витрати на виробництво, а також забезпечить підприємство конкурентну перевагу на ринку. Враховуючи швидкі зміни в сучасному бізнес-середовищі, прийняття інноваційних рішень стає економічно важливим елементом успішної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС».

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Досліджено, що комерційна діяльність є важливою функцією постачання, яка відповідає за фактичне придбання всіх матеріалів, яких потребує підприємство. Комерційна діяльність підприємства в умовах конкурентного середовища полягає в організації та керуванні процесами купівлі-продажу з метою задоволення попиту споживачів та збільшення капіталізації підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та вирішенні соціальних завдань. Контроль комерційної діяльності є ключовим інструментом управління, що сприяє підвищенню її ефективності, забезпеченню дотримання законності, зниженню ризиків та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Зазначено, що на практиці використовуються різні комбінації методів аналізу. Аналіз комерційної діяльності дозволяє: оцінити результативність комерційної діяльності, виявити резерви підвищення ефективності, розробити напрями розвитку комерційної діяльності підприємства. Теоретичний підхід до аналізу комерційної діяльності включає розгляд цієї діяльності як системи, в якій всі елементи взаємодіють та утворюють цілісне явище.

Виявлено, що ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» є провідним постачальником газів та обладнання в Україні, який пропонує широкий спектр продукції та послуг для виробничих та медичних підприємств. Фінансовий результат до оподаткування ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. збільшився на 6132,9 тис. грн. У 2020 р. ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» вело збиткову діяльність, а в 2021-2022 рр. ситуація на підприємстві покращилася, адже ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» отримало чистий прибуток (13502,7 тис. грн у 2021 р. та 4914,3 тис. грн у 2022 р.).

Проаналізовано, що комерційна діяльність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» у 2022 році погіршилась порівняно з 2020 роком, що свідчить про неефективність роботи компанії та потребу у вживанні заходів щодо покращення її фінансового стану.

Ситуація з комерційною діяльністю ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» продовжує залишатися складною через війну. Компанія вживає заходів для адаптації до нових умов та має шанси на успішне розвиток після закінчення війни.

Визначено, що контроль комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020-2022 рр. виявився неефективним, оскільки більшість ключових показників демонструють негативну динаміку. За 2020-2022 роки ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» спостерігалось значне зниження чистого доходу, валового прибутку та рентабельності продажів. Собівартість реалізованої продукції значно збільшилась. Оборотноість дебіторської заборгованості знизилась, а оборотноість кредиторської заборгованості збільшилась. Рентабельність власного капіталу різко знизилась.

Виявлено, що основними перспективними напрямками розвитку комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» є: розширення асортименту продукції; освоєння нових сегментів ринку; збільшення експортних поставок; розвиток онлайн-продажів; підвищення рівня сервісу; зміцнення партнерських відносин; інвестування в розвиток; просування бренду; дотримання екологічних стандартів; соціальна відповідальність; розробка та реалізація конкурентних напрямів. Реалізація цих перспективних напрямків розвитку комерційної діяльності дозволить ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» істотно зміцнити свої позиції на ринку, розширити сферу впливу та значно збільшити обсяги продажів. Вибір конкретних напрямків розвитку має ґрунтуватися на детальному аналізі ринку, конкурентного середовища, сильних та слабких сторін підприємства, а також на його цілях розвитку комерційної діяльності підприємства.

Зазначено, що процес контролінгу на підприємстві ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» пройде кілька етапів: фінансове прогнозування, розробка фінансової політики, порівняння прогнозованого фінансового стану з бажаним, можливі коригування, затвердження фінансового плану (бюджету), аналіз і контроль виконання фінансового плану. Контролінг стає значущим інструментом фінансового менеджменту та важливою складовою фінансового механізму підприємства. Запровадження технологій у цій сфері відбувається все інтенсивніше на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки.

Обґрунтовано, що розвиток системи контролінгу комерційної діяльності ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» націлений на досягнення перспективного розвитку організації. Забезпечення контролінгу на підприємстві повинно бути проведено комплексно, охоплюючи всі його функціональні аспекти. Високий рівень контролінгу забезпечує стабільний розвиток підприємства та його конкурентоздатність на ринку. Плануємо, що за рахунок впровадження автоматизованих систем управління оборотними коштами оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості покращиться на 10%. Використання інноваційних підходів, таких як впровадження новітніх технологій у виробництві, розробка інноваційних продуктів або послуг, а також вдосконалення комерційної діяльності, дозволить підприємству не лише збільшувати обсяги продажів, але й залучати нових клієнтів та розширити ринкову частку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрощук Г. О. Комерційна таємниця в системі економічної безпеки. *Інтелектуальна власність*. 2015. № 6. С. 27.
2. Бабух І. Б. Теоретичні підходи до аналізу комерційної діяльності та управління нею. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 10 (1). С. 23–26.
3. Балабан П. Ю. Комерційна діяльність: підручник. Харків: Світ Книг, 2015. 452 с.
4. Балджи М. Д., Допіра І. А., Однолько В. О. Економіка та організація торгівлі : навч. посіб. К. : Кондор, 2017. 368 с.
5. Башнянин Г. І. Комерційно-посередницька діяльність на товарному ринку: навч. посіб. К.: Кондор, 2014. 416 с.
6. Богацька Н. М., Дуржинська А. Ю. Критерії ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. Вип. 25.1. С. 13–18.
7. Вараксіна О. В., Касьян О. О., Шевченко В. Б. Теоретичні підходи до матеріально-технічного забезпечення підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 24. URL: <http://surl.li/fyshp> (дата звернення: 31.01.2024).
8. Варченко О., Герасименко І., Варченко О., Вернюк Н. Обґрунтування методів управління закупівлями матеріальних ресурсів сільськогосподарськими підприємствами. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 1. С. 147-159
9. Вишневська О. А., Волошина А. О. Планування та організація закупівель товарів споживчого призначення торговим підприємством. *Вісник ХДУ. Серія Економічні науки*. 2019. № 34. С. 50-53.
10. Вишневська О. А., Волошина А. О. Суть і зміст закупівельної роботи, організація закупівель товарів. *Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки: матеріали міжнар. наук.-практ. конф.* Луцьк, 2018. С. 203–205.
11. Воробйов Б. З. Основи комерційної діяльності. Київ, ВЕУ, 2017. 388 с.

12.Гавриш Ю., Слесь І. Методи оцінки ефективності управління збутової діяльності промислового підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. № 20. С. 189-197.

13.Гаєвська Л. М., Марченко О. І. Підприємницька діяльність: підручник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 500 с.

14.Гонтарева І. В. Підприємництво : підручник. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 392 с.

15.Грицишин А. Облік збутової діяльності в умовах розмежування логістичних і маркетингових процесів. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 1. С. 200–212.

16.Ерфан В. Й., Шерегій Р. В., Цвірчак Р. Р. Наукові і методичні основи комерційної діяльності. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія Економіка*. 2023. Випуск 1 (61). С. 96-100.

17.Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 18. С. 214-218.

18.Кіктенко З. П., Купа І. В. Взаємодія маркетингу та закупівель при управління запасами. *Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво*. 2013. № 3 (72). С. 101-107.

19. Козловський В. О., Лесько О. Й. Виробниче та комерційне підприємництво: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2018. 154 с.

20.Комерційна діяльність : навч. посіб. / Л. Г. Филевич, Л. О. Попова, О. М. Прядко та ін. Харків : ХДУХТ, 2014. 225 с.

21.Копитков В. Е. Генеза правового регулювання торговельної діяльності в Україні як приклад циклічності законодавства. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2019. № 2. URL: http://apnl.dnu.in.ua/2_2019/7.pdf (дата звернення: 31.01.2024)

22.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.

23. Крикавський Є. В. Промислові ланцюги поставок: між ефективністю та відповідальністю. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 5. С. 30–41.

24. Кушнір Т. М. Обґрунтування доцільності використання маркетингу закупівель на ринках товарів промислового призначення. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 5 (16). С. 133–137.

25. Лігоненко Л. О. Управління закупівельною діяльністю на підприємствах торгівлі: концептуальні рішення. *Наука й економіка*. 2014. Вип. 1. С. 181–186.

26. Мальчик М. В., Оплачко І. О. Ефективність функціонування системи публічних закупівель «Prozorro» в площині забезпечення сталого розвитку регіонів. *Децентралізація публічного адміністрування в умовах інтеграції України до Європейської спільноти : проблеми та перспективи*. Сєверодонецьк : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 159–163.

27. Мальчик М. В., Оплачко І. О. Особливості функціонування електронної системи публічних закупівель Prozorro в умовах децентралізації влади. *Децентралізація влади, проведення реформ в Україні. Сучасний стан та проблеми підготовки кадрів для об'єднаних територіальних громад: матеріали I Міжнар. наук.-метод. конф. Рівне : Волин. обереги, 2017. С. 38–41.*

28. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2018. № 10. С. 122–128.

29. Мельникова О. С. Особливості публічних закупівель державного регулювання економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2016. № 1 (52). С. 129–135.

30. Мельнічук Л. В., Мартиненко М. О., Вінник І. В. Стратегічні напрями державного регулювання торговельної діяльності в Україні. *Економічний простір*, 2020. 163. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/728/708> (дата звернення: 31.01.2024)

31. Мілаш В. С. Деякі аспекти правового регулювання торговельної діяльності з використанням мережі Інтернет. *Вісник господарського судочинства*. 2015. № 1. С. 139–148.

32. Організація підприємницької діяльності : конспект лекцій. Ю. В. Чорток, А. В. Євдокимова. Суми : Сумський державний університет, 2020. 81 с.

33. Підприємництво та основи бізнесу. Практикум: Навчальний посібник / [Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., та ін.]; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 280 с.

34. Погріщук Б. В., Марченко О. І. Планування та контроль на підприємстві : підручник. Терноп. нац. екон. ун-т, Вінниц. навч.-наук. ін-т екон. Тернопіль : КРОК, 2015. 682 с.

35. Подцерковний О. П. Господарське право. Одеса: Фенікс, 2018. 616 с.

36. Причепа І. В., Лесько О. Й., Горенко Р. В. До питання комерційної діяльності: поняття, фактори впливу, особливості управління за сучасних умов. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-39> (дата звернення: 31.01.2024).

37. Псьота В. О. Публічні закупівлі як комплексний об'єкт для потреб управлінського обліку у державному секторі. *Вісник ЖДТУ серії економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 3 (89). С. 145-152.

38. Псьота В. О. Реформація державних закупівель в Україні. *Сучасні проблеми і перспективи розвитку обліку, аналізу і контролю в умовах глобалізації економіки: матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції, молодих учених, аспірантів, здобувачів і студентів*. м. Луцьк. 2017. С. 213-214.

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

40. Романчик Т. В., Бровкова М. О. Управління комерційною діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки : зб. наук. праць магістрів. Харків : НАНГУ, 2015. Вип. 1. С. 55–62.

41. Саблук О. О. Суть і принципи комерційного підприємництва і комерційної діяльності. *Науковий вісник МНУ ім. В. О. Сухомлинського. Сер. Економічні науки*. 2018. № 1. С. 74–79.

42. Сатир Л. М., Кепко В. 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*. 2020. № 16. С. 3–8.

43. Сиротко М. В. Торговельна діяльність в Україні: огляд сучасного господарсько-правового регулювання. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 7. С. 182-185.

44. Собчишин В. М. Закупівельна логістика й логістичне управління закупівлями: сутність, функції та відмінності. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2013. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2308> (дата звернення: 31.01.2024).

45. Солоха Д. В. Організаційні засади моніторингу закупівельної діяльності в економічно-господарському просторі України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Том 31 (70). № 5. С. 44-50.

46. Соколова Ю. О., Павлішина Н. М. Роль ринкових сил в закупівельній діяльності підприємства державної форми власності в умовах цифровізації економіки. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9140> (дата звернення: 31.01.2024).

47. Сотник А. А., Бірюченко С. Ю. Бізнес-діагностика комерційної діяльності промислового підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-88> (дата звернення: 31.01.2024)

48. Спільник І. В., Загородна О. М. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 24, № 2. С. 130–140.

49. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783> (дата звернення: 31.01.2024)

50. Тесленко К. Д. Управління збутом продукції підприємства на зовнішньому ринку із застосуванням інноваційного підходу. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2018. № 48 (1324). С. 36-41.

51. Тульчинська С. О. Фактори впливу на збутову політику підприємства. Електронне наукове фахове видання *Ефективна економіка*. № 9. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5140> (дата звернення: 31.01.2024)

52.Фера-Клемонца О. Ю. Маркетингове управління у виробничо-збутовій діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 10. Ч. 4. С. 128–131.

53.Филевич Л. Г., Попова Л. О., Прядко О. М., Мітяєва Т. Л., Прибилович Л.А. Комерційна діяльність: навчальний посібник з дисципліни «Комерційна діяльність». Харків: ХДУХТ, 2014. 225 с.

54.Хурдей В. Д., Грубіч Н. К. Особливості маркетингу закупівель в системі агропостачання. *Наукові праці Полтавської державної академії*. 2013. Серія Економічні науки. Вип.6. Том 2. С. 318-320.

55.Чижевська Л. В., Псьота В. О. Трансформація державних закупівель у публічні: українські реалії. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах: матеріали IV Міжн. наук.-практ. конф.* (Тернопіль, 31 березня 2020 р.). Тернопіль. 2020. С. 14-16.

56.Чміль Г. Маркетингове управління комерційною діяльністю підприємств роздрібної торгівлі. *International scientific-practical conference Modern transformation of economics and management in the era of globalization: conference proceedings* (January 29, 2016). Klaipeda: Baltija Publishing. P. 196–198.

57.Чміль Г. Л. Комплексна оцінка ефективності комерційної діяльності підприємств роздрібної торгівлі. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 4. С. 117-122.

58.Шалева О. І. Електронна комерція: посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2017. 216 с.

59.Офіційний сайт ТОВ «КРІОГЕНСЕРВІС». URL: <http://cryogen.com.ua/about/> (дата звернення: 12.02.2024)

60.Офіційна фінансова звітність ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС». URL: https://clarity-project.info/edr/42804379/finances?current_year=2022 (дата звернення: 12.02.2024)

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність малого підприємства ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» станом на 31.12.2020 р.
Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0	50
первісна вартість	1001	0	57
накопичена амортизація	1002	0	6
Незавершені капітальні інвестиції	1005	33	1 280
Основні засоби:	1010	0	20 954
первісна вартість	1011	0	21 989
знос	1012	0	1 035
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	33	22286
II. Оборотні активи Запаси:	1100	256	1512
у тому числі готова продукція	1103	0	279
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	0	1614
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	55	3873
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	7980
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	14	1316
Витрати майбутніх періодів	1170	0	10
Інші оборотні активи	1190	5	1035
Усього за розділом II	1195	330	17342
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	363	39628

Продовження додатку А

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	416	538
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-63	-142
Неоплачений капітал	1425	0	0
Усього за розділом I	1495	353	396
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0	-10
Короткострокові кредити банків	1600	0	5 218
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
товари, роботи, послуги	1615	0	26 904
розрахунками з бюджетом	1620	0	9
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	0	10
розрахунками з оплати праці	1630	3	39
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	5	7 061
Усього за розділом III	1695	10	39 242
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	363	39 628

Продовження додатку А

Звіт про фінансові результати ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2020 р.

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	9696	104
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5720	100
Інші операційні доходи	2120	44	0
Інші операційні витрати	2180	4004	67
Інші доходи	2240	18	0
Інші витрати	2270	113	0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	9759	104
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	9838	167
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-78	-63
Податок на прибуток	2300	0	0
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-78	-63

Додаток Б

Фінансова звітність малого підприємства ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» станом на 31.12.2021 р.

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	50,80	107,10
первісна вартість	1001	57,50	125,30
накопичена амортизація	1002	6,70	18,20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1280,70	1 596
Основні засоби:	1010	20954,50	38928,80
первісна вартість	1011	21989,80	48113,30
знос	1012	1035,30	9184,50
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	
Інші необоротні активи	1090	0	
Усього за розділом I	1095	22286	40631,90
II. Оборотні активи Запаси:	1100	1512,20	7866
у тому числі готова продукція	1103	279,70	3701,20
Поточні біологічні активи	1110	0	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1614,70	12221,90
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	3873,10	1882,40
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7980,80	32406,30
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1316,30	8856,60
Витрати майбутніх періодів	1170	10	35
Інші оборотні активи	1190	1035,80	3577,30
Усього за розділом II	1195	17342,90	66845,50
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	
Баланс	1300	39628,90	107477,40

Продовження додатку Б

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	538,90	1278,50
Додатковий капітал	1410	0	
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-142,10	13360,60
Неоплачений капітал	1425	0	
Усього за розділом I	1495	396,80	14639,10
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-10,60	16594
Короткострокові кредити банків	1600	5218,20	2025,60
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	
товари, роботи, послуги	1615	26904,60	53450,90

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
розрахунками з бюджетом	1620	9,50	2363
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	2 332,80
розрахунками зі страхування	1625	10,10	35,20
розрахунками з оплати праці	1630	39	125,50
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	7061,30	18244,10
Усього за розділом III	1695	39242,70	76244,30
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
Баланс	1900	39628,90	107477,40

Продовження додатку Б

Звіт про фінансові результати ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2021 р.

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	112128,50	9696,40
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	71504,90	5720,20
Інші операційні доходи	2120	693,10	44,50
Інші операційні витрати	2180	23359,90	4004,40
Інші доходи	2240	174,70	18,50
Інші витрати	2270	1696	113,40
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	112996,30	9759,40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	96560,80	9838
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	16435,50	-78,60
Податок на прибуток	2300	2932,80	0
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	13502,70	-78,60

Додаток В

Фінансова звітність малого підприємства ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» станом на 31.12.2022 р.

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	107,10	95,60
первісна вартість	1001	125,30	125,30
накопичена амортизація	1002	18,20	29,70
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1596	2607,60
Основні засоби:	1010	38928,80	47536,30
первісна вартість	1011	48113,30	68246,20
знос	1012	9184,50	20709,90
Усього за розділом I	1095	40631,90	50239,50
II. Оборотні активи Запаси:	1100	7866	15451,10
у тому числі готова продукція	1103	3701,20	9065,40
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	12221,90	10161,80
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1882,40	1797,50
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	32406,30	23893,70
Гроші та їх еквіваленти	1165	8856,60	11927,50
Витрати майбутніх періодів	1170	35	
Інші оборотні активи	1190	3577,30	3385,80
Усього за розділом II	1195	66845,50	66617,40
Баланс	1300	107477,40	116856,90

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1278,50	1278,50
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	13360,60	17869,80
Усього за розділом I	1495	14639,10	19148,30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	16594	14712,60
Короткострокові кредити банків	1600	2025,60	962,70
товари, роботи, послуги	1615	53450,90	70063,90
розрахунками з бюджетом	1620	2363	556,10
у тому числі з податку на прибуток	1621	2332,80	521,50
розрахунками зі страхування	1625	35,20	42,70
розрахунками з оплати праці	1630	125,50	163,10
Інші поточні зобов'язання	1690	18244,10	11207,50
Усього за розділом III	1695	76244,30	82996
Баланс	1900	107477,40	116856,90

Продовження додатку В

Звіт про фінансові результати ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» за 2022 р.

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	96097,80	112128,50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	75989,10	71504,90
Інші операційні доходи	2120	59011	693,10
Інші операційні витрати	2180	70208,40	23359,90
Інші доходи	2240	253,40	174,70
Інші витрати	2270	3109,80	1696
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	155362,20	112996,30
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	149307,30	96560,80
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	6054,90	16435,50
Податок на прибуток	2300	1140,60	2932,80
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	4914,30	13502,70

Таблиця Д.1 – Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» на основі концепції «7Ps»

7Ps	Характеристика ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС»
1. Продукт (Product)	- Асортимент: Різноманітні криогенні продукти та послуги, такі як: Рідкий азот; Рідкий кисень; - Рідкий аргон; - Газоподібні криогенні продукти; - Криогенне обладнання; - Сервісне обслуговування. - Якість: Висока якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам. - Дизайн: Сучасний дизайн та ергономічність обладнання. - Бренд: Впізнаваний бренд «КРІОГЕН-СЕРВІС» на українському ринку.
2. Ціна (Price)	- Цінова політика: Гнучка цінова політика, що враховує потреби та можливості клієнтів. - Знижки та акції: Регулярні акційні пропозиції та система знижок для постійних клієнтів. - Порівняння з конкурентами: Ціни на продукцію та послуги ТОВ «КРІОГЕН-СЕРВІС» є конкурентними на українському ринку.
3. Місце (Place)	- Канали збуту: Власна мережа дистриб'юторів по всій Україні. - Інтернет-магазин: Зручний та сучасний інтернет-магазин для онлайн-замовлень. - Логістика: Ефективна система логістики, що забезпечує швидку та безперебійну доставку продукції.
4. Просування (Promotion)	- Реклама: Реклама в спеціалізованих журналах, на тематичних сайтах та в соціальних мережах. - Участь у виставках: Участь у профільних виставках та конференціях. - PR: Активна PR-діяльність, спрямована на підвищення впізнаваності бренду. - Стимулювання збуту: Проведення конкурсів, акцій та інших заходів для стимулювання продажів.
5. Персонал (People)	- Кваліфікований персонал: Професійні та досвідчені співробітники, які мають високий рівень знань та навичок у своїй сфері. - Навчання персоналу: Регулярне навчання та підвищення кваліфікації персоналу. - Мотивація персоналу: Система мотивації персоналу, спрямована на підвищення ефективності роботи.
6. Фізичні докази (Physical Evidence)	- Сучасне обладнання: Сучасне та високотехнологічне обладнання для виробництва та зберігання криогенної продукції. - Зручний інтернет-магазин: Зручний та сучасний інтернет-магазин для онлайн-замовлень. - Офіс та склад: Сучасний офіс та склад, які відповідають всім необхідним стандартам.
7. Процес (Process)	- Ефективні бізнес-процеси: Ефективні та чітко налагоджені бізнес-процеси, які забезпечують високу якість продукції та послуг. - Система контролю якості: Система контролю якості, що відповідає міжнародним стандартам. - Зручне оформлення замовлень: Зручне та швидке оформлення замовлень онлайн та по телефону.

Джерело: побудовано автором на основі [59]

Ім'я користувача:
Кафедра комерційної діяльності та логістики Ляден...

ID перевірки:
1016262454

Дата перевірки:
19.05.2024 11:51:10 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
19.05.2024 12:41:10 EEST

ID користувача:
100005732

Назва документа: Герасько А.Р. Контроль та аналіз комерційної діяльності підприємства

Кількість сторінок: 78 Кількість слів: 16238 Кількість символів: 135705 Розмір файлу: 164.22 KB ID файлу: 1016051634

13.4% Схожість

Найбільша схожість: 1.79% з Інтернет-джерелом (<https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5b573077-7482->

9.24% Джерела з Інтернету 341 Сторінка 80

9.19% Джерела з Бібліотеки 516 Сторінка 85

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 7