

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПРАВА**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Олександр ВЕЛИЧКО**
« ____ » _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Алан ПШЕНИЧНИЙ

**Науковий керівник,
к.держ.упр., доцентка**

Наталя ШПОРТЮК

Дніпро – 2024

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту і маркетингу

Кафедра менеджменту і права

Освітня-професійна програма: «Менеджмент»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,

д.е.н., проф.

_____ Олександр ВЕЛИЧКО

« ____ » _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

**на підготовку кваліфікаційної роботи
Пшеничному Алану Олексійовичу**

1. **Тема роботи:** «Управління комерційною діяльністю підприємства»,
Науковий керівник: Шпортюк Наталя Леонідівна, к.держ.упр., доцентка
затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « ____ » _____ 2024 р. № _____.
2. **Термін подання здобувачем роботи** – _____ 2024 року.
3. **Вихідні дані до роботи:** річні нормативно-правові акти України, внутрішня звітність ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД», наукові публікації з питань управління комерційною діяльністю, аналітичні дані, отримані з відкритих джерел, а також статистична інформація щодо ринку, на якому функціонує підприємство.
Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити). 1. Теоретичні засади управління комерційною діяльністю підприємства. 2. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД». 3. Удосконалення комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД». 4. Висновки та пропозиції.
5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
 1. Принципи здійснення підприємницької діяльності
 2. Результативні показники діяльності ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД»
 3. Підсумкова таблиця ABC- та XYZ-аналізу
 4. Основні складові стратегії комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»
 5. Структура комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»
 6. Маркетинговий інструментарій для торговельного підприємства
 7. Інформаційно-логічна модель (ІЛМ) ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: «22» листопада 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2023	
2.	Збір первинного матеріалу	грудень 2023	
3.	Теоретичні засади управління комерційною діяльністю підприємства	грудень 2023 квітень 2024	
4.	Організація управління комерційною діяльністю ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»	травень-липень 2024	
5.	Удосконалення комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»	липень-вересень 2024	
6.	Написання висновків та пропозицій	жовтень 2024	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад 2024	

Здобувач

(підпис)

_____ (ім'я, прізвище)

Алан ПШЕНИЧНИЙ

Керівник роботи

(підпис)

_____ (ім'я, прізвище)

Наталя ШПОРТЮК

РЕФЕРАТ

Тема: «Управління комерційною діяльністю підприємства»

Кваліфікаційна робота містить: 91 с., 7 рис., 11 табл., 52 літературних джерела.

Об'єктом дослідження є комерційна діяльність ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД», що включає комплекс процесів, пов'язаних із закупівлею, реалізацією продукції, управлінням фінансовими та матеріальними ресурсами.

Предметом дослідження є методи, інструменти та механізми управління комерційною діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних аспектів та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління комерційною діяльністю ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» для підвищення його ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Методи дослідження, що були використані в кваліфікаційній роботі: аналіз і синтез; економіко-статистичний аналіз; SWOT-аналіз; економіко-математичні методи; методи експертного оцінювання; порівняльний аналіз.

В роботі здійснено комплексний підхід до вдосконалення комерційної діяльності, що включає розробку унікальної інформаційно-аналітичної системи, впровадження сучасних цифрових технологій, використання інноваційних методів управління та оптимізацію процесів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

УПРАВЛІННЯ, КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, СТРАТЕГІЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ОРГАНІЗАЦІЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ, ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА СИСТЕМА

KEY WORDS

MANAGEMENT, COMMERCIAL ACTIVITY, COMMERCIAL ACTIVITY STRATEGY, ORGANIZATION OF COMMERCIAL ACTIVITY, DIGITAL TECHNOLOGIES, INFORMATION AND ANALYTICAL SYSTEM

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Організація та регулювання підприємницької діяльності в Україні	8
1.2. Сутність та ключові ознаки комерційної діяльності підприємства	26
1.3. Методичні аспекти оцінки ефективності комерційної діяльності	32
Висновки до розділу 1	42
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»	44
2.1. Оцінка ресурсного забезпечення та ефективності діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»	44
2.2. Аналіз ефективності комерційної діяльності підприємства	50
2.3. Організація комерційної діяльності в ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»	59
Висновки до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»	68
3.1. Напрямки підвищення ефективності комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»	68
3.2. Розробка інформаційно-аналітичної системи для ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»	76
Висновки до розділу 3	87
ВИСНОВКИ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	92

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах сучасної ринкової економіки ефективно управління комерційною діяльністю підприємства є одним із ключових факторів його успішного функціонування та розвитку. Постійне зростання конкуренції, динамічність ринкових умов та швидка зміна технологій потребують від підприємств гнучкості, інноваційного підходу до організації бізнес-процесів та оптимізації управління комерційною діяльністю. Для ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД», яке працює у сфері посередництва, виробництва та торгівлі сировиною і промисловими товарами, ефективно управління комерційною діяльністю є визначальним для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Комерційна діяльність включає широкий спектр завдань, пов'язаних із закупівлею, реалізацією продукції, управлінням фінансовими потоками та взаємовідносинами із партнерами. Саме тому вдосконалення механізмів управління комерційною діяльністю дозволяє підприємству оптимізувати свої бізнес-процеси, збільшити прибутковість та зміцнити позиції на ринку.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних аспектів та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління комерційною діяльністю ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» для підвищення його ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Для досягнення цієї мети було визначено такі **завдання**:

1. Дослідити теоретичні основи управління комерційною діяльністю підприємства, їхню сутність та значення у ринковій економіці.
2. Провести аналіз основних показників комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» та оцінити її ефективність.
3. Виявити проблеми, що перешкоджають ефективному управлінню комерційною діяльністю підприємства.

4. Розробити рекомендації щодо вдосконалення управління комерційною діяльністю підприємства, враховуючи специфіку його функціонування.

5. Оцінити економічну ефективність запропонованих заходів і визначити перспективи їхнього впровадження.

Об'єктом дослідження є комерційна діяльність ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД», що включає комплекс процесів, пов'язаних із закупівлею, реалізацією продукції, управлінням фінансовими та матеріальними ресурсами.

Предметом дослідження є методи, інструменти та механізми управління комерційною діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки.

У роботі застосовано комплекс **методів дослідження**, серед яких: аналіз і синтез - для вивчення теоретичних основ управління комерційною діяльністю; економіко-статистичний аналіз - для оцінки показників діяльності підприємства; SWOT-аналіз - для виявлення сильних і слабких сторін комерційної діяльності підприємства, а також можливостей та загроз; економіко-математичні методи - для обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів; методи експертного оцінювання - для формування рекомендацій з урахуванням думки фахівців; порівняльний аналіз - для виявлення особливостей функціонування комерційної діяльності підприємства у порівнянні з аналогами.

Наукова новизна одержаних результатів для ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» полягає у комплексному підході до вдосконалення комерційної діяльності, що включає розробку унікальної інформаційно-аналітичної системи, впровадження сучасних цифрових технологій, використання інноваційних методів управління та оптимізацію процесів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Практична значимість роботи полягає у можливості використання запропонованих заходів щодо вдосконалення управління комерційною діяльністю ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» для оптимізації його бізнес-процесів, підвищення ефективності діяльності, зміцнення конкурентних позицій на ринку. Результати

дослідження можуть бути також корисними для інших підприємств у подібній галузі.

Апробація результатів роботи. Ключові теоретичні положення та практичні рекомендації кваліфікаційної роботи були представлені на 12-й Всеукраїнській науково-практичній конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (м. Дніпро, 08-09 листопада 2024 р.).

Структура роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел. Матеріали кваліфікаційної роботи розміщені на 91 сторінці, інформація представлена на 7 рисунках та 11 таблицях. Список літератури містить 52 джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Організація та регулювання підприємницької діяльності в Україні

Складні умови, в яких функціонують підприємства в Україні, вимагають глибшого вивчення теоретичних основ і практичних перспектив розвитку підприємництва в торговельному секторі, який є одним із ключових напрямів сучасної економіки. Сучасні торговельні компанії повинні приділяти особливу увагу створенню стратегій і заходів для відновлення та довгострокового розвитку своєї діяльності.

Зовнішні виклики, з якими стикаються підприємства, обумовлюють необхідність детального аналізу як теоретичних основ, так і можливостей практичного впровадження ініціатив у сфері торгівлі. Особливу актуальність набуває вивчення теорії та практики ведення підприємницької діяльності, що визначають специфіку роботи підприємств цього сектора в сучасних умовах.

Розвиток підприємництва у сфері торгівлі є одним із пріоритетних завдань державної політики. Підприємницька діяльність слугує фундаментом економічного зростання, сприяє створенню нових робочих місць і підвищенню добробуту населення, що забезпечує подальший прогрес країни в цілому.

Розвиток підприємництва був предметом уваги науковців ще з давніх часів. Систематичне вивчення цього явища розпочалося у XVII столітті, коли англійський економіст Річард Кантільйон вперше ввів термін «підприємець» у наукову дискусію. У своїх працях він запропонував систематичний підхід до аналізу підприємництва, визначаючи його як специфічну економічну функцію, що нерозривно пов'язана з ризиком.

За Кантільйоном, підприємець – це особа, яка купує засоби виробництва за встановлену ціну з метою виготовлення товарів і продажу їх на ринку для отримання доходу. При цьому підприємець не може наперед знати, за якою ціною вдасться реалізувати продукцію, беручи на себе витрати та ризики. До категорії підприємців Кантільйон включав осіб із нефіксованими доходами, таких як ремісники, купці та селяни, тобто тих, чия економічна діяльність здійснювалася в умовах нестабільності й цінової непередбачуваності.

Основною характеристикою підприємця, на думку Кантільйона, є готовність брати на себе ризик у нестабільних умовах. Така характеристика залишається актуальною і сьогодні, оскільки сучасне підприємництво в Україні також функціонує в умовах постійних змін, економічної нестабільності та непередбачуваності ринкових факторів [25].

Розвиток підприємництва є одним із ключових чинників економічного зростання будь-якої держави, тому питання створення та вдосконалення нормативно-правового середовища для ведення підприємницької діяльності мають надзвичайну актуальність.

В Україні перше офіційне визначення підприємництва було закріплене в Законі України «Про підприємництво». Під цим терміном розумілася самостійна, регулярна, ризикова діяльність із виготовлення продукції, виконання робіт або надання послуг із метою отримання прибутку. Таку діяльність могли здійснювати фізичні або юридичні особи, зареєстровані відповідно до законодавства як суб'єкти підприємницької діяльності. Однак дане визначення мало обмеження, оскільки зосереджувалося виключно на отриманні прибутку, залишаючи поза увагою інші важливі аспекти, такі як соціальний вплив, екологічні наслідки чи бюджетний ефект.

З прийняттям Господарського кодексу України були закладені основні принципи правового регулювання підприємницької діяльності. Водночас Конституція України гарантує кожному громадянину право займатися підприємницькою діяльністю, якщо вона не суперечить чинному законодавству.

Протягом розвитку суспільних відносин у сфері підприємництва значна частина раніше прийнятих законодавчих актів втратила свою чинність. Це зумовлено новими викликами і вимогами до регулювання підприємницької діяльності. Однак ці нормативні документи свого часу мали важливе значення для становлення системи правового регулювання підприємництва на певних етапах його розвитку.

Процес удосконалення правового середовища є поступовим і передбачає проходження кількох етапів. На кожному з них відбувається адаптація правових норм до актуальних викликів, що забезпечує розвиток підприємницької діяльності як невіддільної складової економіки держави.

В Україні підприємницька діяльність регулюється низкою нормативно-правових документів. Господарський кодекс України дає визначення підприємництва як самостійної, ініціативної, регулярної і ризикованої господарської діяльності, яку виконують суб'єкти господарювання (підприємці) для досягнення економічних і соціальних цілей, а також отримання прибутку [35].

Це означає, що підприємницька діяльність має базуватися на самостійності суб'єкта господарювання, бути ініційованою ним самим і проводитися систематично. Метою такого виду діяльності можуть бути як економічні досягнення, так і соціальні результати. У випадках, коли підприємництво носить некомерційний характер, його основною метою стає реалізація різних соціальних ефектів.

Принципи, на яких базується підприємницька діяльність, структуровано відображені на рис. 1.1, що ілюструє ключові засади її функціонування.

Згідно з положеннями Господарського кодексу України, суб'єктами господарювання виступають:

1. Господарські організації – юридичні особи, утворені відповідно до норм Цивільного кодексу України, а також державні, комунальні й інші підприємства, створені згідно з Господарським кодексом. До цієї категорії належать також інші юридичні особи, які ведуть господарську діяльність і зареєстровані в порядку, встановленому законодавством.



Рис. 1.1. Принципи здійснення підприємницької діяльності

2. Фізичні особи – громадяни України, іноземці чи особи без громадянства, які займаються господарською діяльністю і зареєстровані як підприємці відповідно до законодавчих вимог.

Таким чином, суб'єктами господарювання можуть бути як організації, так і фізичні особи, що створює умови для всебічного розвитку підприємницької діяльності в межах країни. Регулювання цієї діяльності забезпечується на державному рівні через нормативно-правові акти.

Детальний опис об'єктів підприємницької діяльності наведено на рис. 1.2.

Визначення об'єктів підприємницької діяльності дозволяє чітко оцінити потенціал та створити стратегії розвитку, які базуються на різноманітності видів об'єктів підприємництва. Це відкриває можливості для формування конкретних напрямів та впровадження заходів, спрямованих на подальше вдосконалення підприємницької сфери [22].



Рис. 1.2. Об'єкти підприємницької діяльності

Одним із ключових аспектів у цьому контексті є класифікація видів підприємницької діяльності, яка сприяє систематизації й розумінню різноманіття економічної активності. Основними видами підприємницької діяльності є:

1. Виробниче підприємництво – діяльність, спрямована на створення продукції або надання послуг матеріального характеру.

2. Торговельне підприємництво – охоплює процеси, пов'язані з обігом товарів, їх реалізацією та допоміжними послугами, які сприяють ефективній реалізації продукції.

3. Фінансове підприємництво – діяльність, пов'язана з обігом фінансових ресурсів, включаючи грошове та інше фінансове посередництво, страхування та супутню діяльність у цій сфері.

4. Інформаційне підприємництво – охоплює інжинірингові та консалтингові послуги, проведення маркетингових досліджень, а також діяльність, що використовує комп'ютерні технології [47].

Ця класифікація враховує різні напрями підприємницької активності та забезпечує їх детальну характеристику, що є корисним для орієнтації сучасних підприємців у виборі відповідного виду діяльності та побудові ефективної стратегії розвитку.

Сучасні дослідження наголошують на різниці між поняттями «бізнес» і «підприємництво». Бізнес є ширшим поняттям, яке охоплює різноманітні види діяльності, включаючи як разові операції, так і постійні комерційні процеси. У той же час підприємництво обмежується сферами діяльності, що дозволені законодавством України, і має чітко визначені правові рамки.

Підприємець – це особа, яка офіційно зареєструвала свою діяльність у відповідних органах, отримала статус суб'єкта підприємницької діяльності, має необхідні дозвільні документи, такі як ліцензії або патенти, сплачує податки та веде встановлену документацію. Учасників бізнесу загалом значно більше, ніж зареєстрованих підприємців, що свідчить про те, що підприємництво є однією з форм бізнесу, але не охоплює його в повному обсязі [9].

Варто зазначити, що таке трактування не є однозначним і прийнятним для всіх науковців. Існують різні підходи до визначення сутності цих понять, що породжує наукові дискусії і підкреслює важливість подальшого вивчення природи підприємницької діяльності.

Аналіз теоретичних основ і особливостей підприємницької діяльності в торговельній сфері варто почати з визначення поняття «торгівля». Торговля (від латинського «commercium») є складовою економіки, яка забезпечує реалізацію товарів через процес купівлі-продажу. Особливістю цього виду діяльності є те, що дохід і прибуток формуються не шляхом створення продукції, а через посередництво. Основою прибутковості торгівлі є різниця між ціною, яку встановлює виробник, і сумою, яку сплачує кінцевий споживач. Таке визначення може стати основою для подальшого дослідження специфіки підприємницької діяльності в цій сфері [17].

Основні функції торгівлі представлені в таблиці 1.1.

Зазначені функції є базовими для сфери торгівлі, однак їх перелік може бути доповнений залежно від специфіки роботи окремих торговельних підприємств. Особливе значення має функція впливу на виробничі та споживчі процеси. Виконуючи цю функцію, торговельні підприємства відіграють роль посередника, який опосередковано впливає на розвиток виробничого сектора країни. Це сприяє стимулюванню пріоритетних напрямків виробництва для задоволення потреб держави та населення в товарах.

Таблиця 1.1

Основні функції торгівлі

Назва функції	Характеристика
Економічна	Забезпечує взаємодію з усіма секторами економіки, сприяючи товарному обміну між різними регіонами країни.
Товаропросування	Організовує переміщення продукції від місць виробництва до кінцевих споживачів, що має відбуватися швидко, з мінімальними витратами часу і максимальним збереженням якості товарів.
Активного впливу на виробництво і споживання	Формує виробничі програми на основі замовлень торгових організацій, які мають бути економічно доцільними і відповідати потребам ринку.
Соціальна	Допомагає скорочувати час, який витрачається населенням на купівлю товарів, сприяє раціональному використанню особистого часу.
Виховна	Сприяє формуванню у споживачів обґрунтованих потреб, підвищує їх культуру споживання та стимулює до раціонального використання ресурсів.

Не менш важливою є виховна функція, яка спрямована на формування нових та вдосконалення існуючих споживчих потреб. Завдяки цій функції торгівля сприяє підвищенню стандартів якості товарів, стимулюючи виробників впроваджувати інновації та покращувати свою продукцію, щоб забезпечити більш повне задоволення вимог споживачів [17].

У торговельній діяльності виділяють два основних типи: роздрібну та гуртову торгівлю.

Роздрібна торгівля – це напрям підприємництва, який передбачає реалізацію товарів і послуг кінцевим споживачам на основі усних чи письмових договорів

купівлі-продажу. Основною метою цього виду торгівлі є задоволення потреб кінцевих споживачів. Вона забезпечує доступ населення до необхідної продукції, виконуючи роль посередника між виробниками, гуртовими постачальниками та споживачами.

Роздрібна торгівля також має значну соціальну місію. Її головне завдання – максимально задовольняти потреби населення у товарах широкого вжитку. Крім того, вона сприяє розвитку культури споживання, впливає на формування обґрунтованих потреб і естетичних уподобань, пропонуючи нові товари й полегшуючи процес їх придбання з мінімальними витратами часу та зусиль.

Ще однією важливою функцією роздрібною торгівлі є сприяння зворотному зв'язку між споживачами і виробничим сектором. Вона допомагає виявляти реальні потреби покупців, що дозволяє спрямовувати розвиток виробництва у напрямках, які найбільше відповідають запитам кінцевих споживачів. Таким чином, роздрібна торгівля виконує як економічну, так і соціальну роль, формуючи важливу складову сучасної економіки.

Роздрібна торгівля виконує низку важливих функцій, які сприяють задоволенню потреб кінцевих споживачів:

1. Формування асортименту продукції та послуг. Роздрібні підприємства створюють широкий вибір товарів і послуг, які розміщуються на обмеженій торговельній площі. Асортимент включає значну кількість видів, різновидів та найменувань продукції, що виробляється різними виробниками.

2. Роздрібнення великих партій товарів. Оскільки товаровиробники прагнуть зменшити транспортно-логістичні витрати, вони постачають продукцію у великих обсягах. Роздрібні підприємства, орієнтуючись на запити окремих покупців, подрібнюють ці партії, надаючи можливість придбати товари у потрібній кількості.

3. Зберігання товарних запасів. Для забезпечення постійної доступності продукції для споживачів роздрібні підприємства беруть на себе відповідальність за

підтримання необхідного рівня запасів. Це дозволяє покупцям безперешкодно здійснювати покупки, але водночас вимагає додаткових витрат на зберігання.

4. Надання супутніх послуг. Окрім продажу продукції, роздрібні підприємства пропонують різні послуги, які покликані зробити процес купівлі та використання товарів більш зручним і комфортним для клієнтів. Це включає сервісне обслуговування, консультації, доставки тощо [18].

Завдяки цим функціям роздрібна торгівля не лише реалізує товари, але й підвищує якість обслуговування, сприяючи задоволенню потреб і підвищенню зручності для кінцевих споживачів.

Окрім загальних функцій, роздрібна торгівля виконує низку специфічних завдань, серед яких зберігання товарних запасів та надання супутніх послуг. Виконання цих функцій сприяє створенню нових робочих місць, максимальному задоволенню потреб покупців, а також розвитку невиробничого сектору економіки. Послуги, що супроводжують діяльність торговельних підприємств, формують умови для стимулювання невиробничої сфери в країні.

В Україні існує розгалужена система різноманітних видів роздрібно-торговельної мережі. Однак останніми роками, під впливом пандемії COVID-19 та наслідків військової агресії, особливо активно розвивається посилоква роздрібно-торгівля. Цей вид торгівлі стає популярним завдяки можливості дистанційного обслуговування споживачів і забезпечення доступності товарів навіть за складних економічних умов.

Гуртова торгівля має свої особливості, оскільки орієнтована на продаж продукції, яка не споживається безпосередньо, а використовується для подальшої реалізації чи переробки. Її основна мета полягає в обслуговуванні інших підприємств, що здійснюють роздрібний продаж або використовують товари у виробничих процесах. Таким чином, основна відмінність гуртової торгівлі від роздрібно-торгівлі полягає в тому, що вона не працює безпосередньо з кінцевими споживачами, а виступає проміжною ланкою у ланцюзі постачання.

Основними завданнями гуртової торгівлі є:

1. Стимулювання розвитку підприємництва. Гуртова торгівля сприяє активізації підприємницької діяльності, охоплюючи різноманітні її форми, види та напрямки, що сприяє загальному піднесенню бізнес-активності в економіці.

2. Участь у формуванні асортименту. Гуртові підприємства беруть безпосередню участь у розробці та визначенні асортименту товарів і послуг, одночасно працюючи над підвищенням якості продукції, яка надходить на ринок.

3. Забезпечення руху товарів. Гуртові компанії виконують функцію організації та матеріального забезпечення переміщення продукції зі сфери виробництва до роздрібних підприємств або інших споживачів.

4. Управління ризиками. Гуртові підприємства беруть на себе частину комерційних ризиків, сприяючи їх зниженню або усуненню, що дозволяє зменшити фінансові втрати для всіх учасників ланцюга постачання.

5. Розробка логістичних концепцій. Гуртові підприємства формують і впроваджують оптимальні рішення у сфері логістики, які забезпечують ефективне постачання товарів для сучасного виробництва та споживання.

Завдяки виконанню цих функцій гуртова торгівля відіграє ключову роль у забезпеченні взаємозв'язків між виробниками, постачальниками та кінцевими споживачами, сприяючи стабільності економічної системи [51].

Особливе значення в гуртовій торгівлі має функція управління комерційними ризиками. Гуртові підприємства беруть на себе частину ризиків, пов'язаних із реалізацією продукції, а також сприяють зменшенню або врегулюванню суттєвих суперечностей, які можуть виникати в бізнес-процесах. Завдяки цьому виробники та роздрібні торговельні мережі мають змогу знизити власні ризики й ефективно організувати співпрацю через гуртові структури.

Такі класифікаційні підходи дозволяють краще зрозуміти специфіку діяльності різних типів гуртових підприємств, що сприяє розробці адаптованих управлінських стратегій. Завдяки цьому можна врахувати унікальні характеристики кожного виду

підприємств і забезпечити підвищення їхньої ефективності в умовах сучасного ринку.

Наявність розвиненої системи гуртової та роздрібної торгівлі є важливим чинником для комплексного розвитку економіки країни. Ця система забезпечує задоволення потреб держави, виробничих компаній і населення. Водночас регулювання підприємницької діяльності у сфері торгівлі має свої особливості в кожній країні.

В Україні проблеми державного регулювання підприємницької діяльності завжди були актуальними. Однак у сучасних умовах їх кількість значно зросла, а реакція держави на їх вирішення часто залишається недостатньо активною. Незважаючи на це, держава намагається вживати певних заходів для покращення ситуації в цій сфері.

Фонди підтримки підприємництва на місцевому рівні часто стають комфортними місцями для колишніх політиків, втрачаючи свою основну функцію. Регіональні програми розвитку підприємництва зазвичай залишаються лише формальними документами без реального фінансування. Це свідчить про необхідність кардинального вдосконалення підходів до державного регулювання та підтримки вітчизняних торговельних підприємств [8].

Місцеві органи влади часто ігнорують потреби малого бізнесу, а банківські установи встановлюють занадто високі кредитні ставки та жорсткі умови фінансування, що ускладнює доступ підприємців до фінансових ресурсів. Адміністративна система також залишається складною: значна кількість дозволів, ліцензій та норм, часті перевірки, які часто є корумпованими, створюють додаткові бар'єри для підприємців.

Недоліки є і в системі державної реєстрації прав на нерухоме майно та земельні ділянки. Складність і неефективність цих процесів сприяють виникненню адміністративних перешкод, що уповільнюють розвиток господарської діяльності.

Крім того, посилюється монополізація ринку великими корпораціями, а Антимонопольний комітет України демонструє пасивність у боротьбі з цим явищем.

Ситуація, що склалася, вимагає впровадження більш ефективних механізмів державного регулювання, спрямованих на стимулювання розвитку торгівлі, підтримку малого бізнесу та подолання існуючих бар'єрів у підприємницькій діяльності.

Отже, регулювання підприємницької діяльності у сфері торгівлі стикається з численними проблемами та невирішеними питаннями, серед яких можна виділити:

1. Недостатній рівень підтримки з боку місцевої влади. Органи місцевого самоврядування часто не надають необхідної уваги потребам підприємців, що гальмує їхній розвиток.

2. Невигідні умови банківського кредитування. Високі відсоткові ставки, складні процедури оформлення кредитів і вимоги до забезпечення відлякують багатьох підприємців від співпраці з банківськими установами.

3. Ускладнений процес отримання дозволів і ліцензій. Бюрократичні процедури оформлення документів створюють значні труднощі для підприємців.

4. Труднощі в процедурі звітування. Складна й непрозора система подачі звітності збільшує витрати часу та ресурсів на виконання адміністративних вимог.

5. Існування адміністративних бар'єрів. Різноманітні нормативні та регуляторні обмеження перешкоджають ефективному функціонуванню підприємств.

6. Монополізація ринку великими компаніями. Присутність потужних корпорацій створює передумови для формування монополій, що обмежує конкуренцію та звужує можливості для малих і середніх підприємств [14].

Проте останніми роками вітчизняна система державного регулювання поступово робить кроки у напрямку вирішення цих проблем. Створюються умови для посилення захисту підприємців і сприяння їхньому подальшому розвитку.

Проблеми підприємницької діяльності спостерігаються як на загальнодержавному, так і на локальному рівнях. Деякі з них настільки глибоко

вкорінені в економічну систему країни, що їх вирішення потребує масштабних економіко-правових реформ або навіть повного перегляду та трансформації існуючої моделі регулювання. Лише кардинальні зміни можуть забезпечити стійкий розвиток підприємництва в Україні.

Серед основних проблем правового регулювання підприємницької діяльності в Україні можна виділити такі ключові аспекти:

1. Невизначеність у пріоритетності законодавчих актів. Відсутність чіткої ієрархії законів, що регулюють підприємництво, створює труднощі в їхньому застосуванні.

2. Обтяжливість та надмірна складність нормативної бази. Обсяг нормативно-правових актів ускладнює орієнтацію підприємців у правовому полі.

3. Часті зміни та доповнення до законів. Нестабільність законодавства змушує підприємців постійно адаптуватися до нових умов, що ускладнює довгострокове планування.

4. Протиріччя та нестабільність правових норм. Законодавчі акти та їх окремі положення нерідко містять суперечності, що створює правову невизначеність.

5. Непропорційність між законами та підзаконними актами. Часто підзаконні акти мають декларативний характер, не маючи реальної юридичної сили.

6. Відсутність механізмів реалізації законів. Багато нормативно-правових актів не мають практичних інструментів для їх виконання.

7. Недостатня увага до прав і свобод людини. Міжнародні зобов'язання, підписані й ратифіковані Україною, часто ігноруються або недостатньо враховуються в національному законодавстві.

8. Складність у процедурі отримання дозволів. Бюрократичні перешкоди значно ускладнюють отримання погоджень для здійснення підприємницької діяльності.

9. Недоліки антимонопольного законодавства. Незадовільне регулювання монополій створює нерівні умови для суб'єктів господарювання.

10. Обтяжливе податкове законодавство. Часті зміни в податкових нормах і високий рівень податкового навантаження значно ускладнюють діяльність підприємств.

11. Недостатня ефективність антирейдерського законодавства. Недоліки правового регулювання не завжди забезпечують захист від неправомірного захоплення майна чи активів [3].

Ці проблеми вимагають комплексного підходу до реформування правового поля підприємницької діяльності, що сприятиме створенню сприятливого середовища для розвитку бізнесу та економіки України загалом.

Перелічені проблеми значно ускладнюють функціонування торговельних підприємств в Україні та потребують системного підходу до їх вирішення на державному рівні. Для покращення умов ведення бізнесу необхідно зосередитися на виконанні таких ключових завдань:

1. Розробка прозорих механізмів державного регулювання. Потрібно забезпечити чіткі та зрозумілі правила, які мінімізують можливості для неоднозначного трактування законів і створять стабільне правове середовище для підприємців.

2. Скорочення адміністративних бар'єрів. Необхідно спростити процедури отримання дозвільних документів, ліцензій, звітності та зменшити кількість регуляторних вимог, що перешкоджають ефективній діяльності підприємств.

3. Протидія корупційним проявам. Важливо впроваджувати ефективні антикорупційні заходи, які унеможливають незаконне втручання у роботу підприємств та сприяють прозорості у відносинах між бізнесом і державними структурами.

Ці дії спрямовані на створення сприятливого середовища для розвитку торговельних підприємств, що стане важливим кроком до підвищення конкурентоспроможності економіки країни та стимулювання її зростання.

Перспективними напрямками реформування державного регулювання для покращення умов ведення підприємництва в Україні є наступні заходи:

1. Упорядкування та уніфікація законодавства. Необхідно усунути дублюючі норми, привести національні закони у відповідність до єдиних стандартів, а також позбавити місцеві органи влади можливості підмінити законодавство локальними актами.

2. Розробка ефективних правил регулювання. На основі досвіду економічно розвинених країн слід запровадити нові регуляторні механізми, які забезпечать оптимізацію процедур формування правил. Це дозволить уникнути створення неефективних норм, усунути корупційні елементи старої системи та створити сприятливі умови для бізнесу.

3. Реформування державної служби. Важливо запровадити такі правила взаємодії в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування, які мінімізують можливості створення адміністративних бар'єрів. Це має стати частиною політики дерегуляції.

4. Інвестиції в промисловість і технології. Державні ресурси повинні спрямовуватися на підтримку промислового виробництва, розвиток високотехнологічних галузей, а не на фінансові спекуляції та інвестиції у спекулятивний капітал.

5. Доступне кредитування. Бізнесу, особливо малому та середньому, слід забезпечити доступ до кредитних ресурсів із прийнятними процентними ставками, що стимулюватиме їх розвиток.

6. Скорочення капітальних видатків для вирішення податкових проблем. Держава повинна скасувати практику використання системи авансових платежів і затримок відшкодування ПДВ, оскільки це призводить до незаконного вилучення обігових коштів із підприємницької діяльності.

7. Удосконалення планування розвитку підприємництва. Слід запровадити моніторинг виконання регуляторних актів, а також створити систему показників, які дозволять оцінювати ефективність підтримки бізнесу та сприяти його розвитку.

8. Реалізація дієвих механізмів підтримки. У разі несприятливих податкових умов необхідно впровадити локальні інструменти, які компенсують вплив цих факторів. Це має включати боротьбу з корупцією, підтримку ринкових механізмів та забезпечення фінансових ресурсів.

9. Демоніполізація ринків. Необхідно зруйнувати існуючу систему адміністративних бар'єрів, які стримують конкуренцію. Важливо ліквідувати антиконкурентні практики та забезпечити рівні можливості для всіх суб'єктів господарювання [39].

Здійснення цих заходів сприятиме створенню сприятливого бізнес-середовища, стимулюватиме конкуренцію та забезпечить сталий розвиток підприємницької діяльності в Україні.

Перелічені напрямки реформування є ключовими умовами та основою для забезпечення подальшого розвитку підприємництва у сфері торгівлі в Україні. Однак сучасна ситуація ускладнюється наслідками військової агресії на території країни, що створює серйозні виклики для економіки та бізнесу. Торговельні підприємства зіштовхуються з низкою проблем, спричинених військовими діями, які потребують оперативних рішень та комплексного підходу.

Основні виклики для торговельних підприємств у воєнний час.

1. Скорочення внутрішнього ринку та зниження споживчого попиту. Зменшення доходів населення, втрати робочих місць і пошкодження інфраструктури суттєво впливають на купівельну спроможність громадян. Це призводить до скорочення витрат на споживання, зменшення обсягів продажів і створення складних умов для функціонування підприємств.

2. Проблеми логістики та постачання. Військові дії посилюють ризики для логістичних ланцюгів, збільшують витрати на безпеку перевезень і ускладнюють

доступ до окремих регіонів. Зміни в маршрутах доставки створюють додаткові труднощі для торговельних підприємств, знижують їхню цінову конкурентоспроможність і обмежують доступність товарів для споживачів.

3. Зниження інвестицій та економічна невизначеність. Військовий конфлікт зменшує привабливість країни для інвесторів, що поглиблює нестачу фінансових ресурсів для розвитку бізнесу. Це також збільшує економічну нестабільність, змушуючи підприємства переглядати свої бізнес-стратегії та адаптуватися до нових реалій [50].

Для подолання вищезазначених викликів потрібен комплексний підхід із залученням державної підтримки. Основними напрямками вирішення є:

- Економічне стимулювання. Держава повинна впроваджувати заходи, спрямовані на підтримку підприємств, зокрема надання фінансових пільг і субсидій для бізнесів, що постраждали від війни.

- Сприяння адаптації бізнесу. Підтримка реструктуризації бізнес-процесів, впровадження нових технологій і пошук альтернативних ринків збуту допоможуть підприємствам пристосуватися до змінених умов.

- Посилення логістичної підтримки. Держава може сприяти відновленню транспортної інфраструктури, створенню безпечних маршрутів постачання та підтримці стабільності логістичних ланцюгів.

- Підтримка інвестиційної активності. Для повернення довіри інвесторів важливо створити сприятливі умови, які включають гарантії безпеки, зниження податкового навантаження та забезпечення правової захищеності бізнесу.

Розв'язання цих проблем є критично важливим для відновлення та розвитку торговельного сектора в умовах військових викликів. Злагоджена співпраця держави, бізнесу та суспільства стане основою для адаптації економіки до нових реалій, забезпечуючи стабільність та поступовий розвиток підприємництва навіть у складних умовах.

Військові дії створюють значні виклики для функціонування торговельних підприємств в Україні, вимагаючи впровадження ефективних стратегій управління та активної підтримки з боку держави для збереження стабільності і відновлення економічного потенціалу країни.

Розвиток теорії та практики підприємницької діяльності є важливою складовою економічного зростання України. Врахування сучасних глобальних тенденцій і внутрішніх викликів закладає основу для вдосконалення підходів до підтримки та стимулювання підприємницької активності.

У майбутньому цифрові технології стануть одним із головних драйверів підприємницького розвитку. Використання інновацій, таких як штучний інтелект, аналіз даних, Інтернет речей та автоматизація процесів, дозволить підприємствам підвищити конкурентоспроможність, оптимізувати витрати та вдосконалити управління.

Децентралізація економіки сприяє підвищенню підприємницької активності на місцевому рівні. Використання місцевих ресурсів, підтримка малого та середнього бізнесу, а також створення сприятливого середовища для бізнесу в регіонах дозволяють залучати нові ідеї та створювати умови для їх реалізації.

Однією з основ майбутнього підприємництва є створення програм навчання, які дозволять майбутнім бізнесменам отримати необхідні знання та навички. Освітні ініціативи, орієнтовані на розвиток лідерських якостей, інноваційного мислення та адаптації до змін, сприятимуть підготовці підприємців до сучасних викликів.

Стимулювання залучення іноземних інвестицій і розширення експортних можливостей сприятиме зміцненню позицій українських компаній на світовому ринку. Це допоможе створювати нові робочі місця та забезпечить фінансову стійкість підприємств.

Подальший розвиток підприємницької діяльності в Україні залежить від інтеграції сучасних технологій, підтримки локальних ініціатив, розширення глобальних зв'язків і вдосконалення освітніх програм. Ці аспекти створюють міцну

базу для економічного відновлення та забезпечення стійкого розвитку підприємництва, що є необхідним в умовах військових викликів і глобальних змін.

1.2. Сутність та ключові ознаки комерційної діяльності підприємства

Господарська діяльність у сфері торгівлі в Україні має значний потенціал для розвитку та є важливим елементом економічної системи, хоча наразі характеризується певною нестабільністю.

Комерційні підприємства виступають як незалежні суб'єкти господарювання, які створюються державними органами, місцевими адміністраціями чи іншими учасниками ринку для задоволення суспільних і приватних потреб. Їх діяльність спрямована на постійне виконання виробничих, дослідницьких, торговельних чи інших економічних операцій відповідно до норм, визначених Господарським кодексом України та іншими законодавчими актами.

Під комерційною діяльністю розуміють сукупність торговельних операцій, пов'язаних із процесами купівлі-продажу товарів чи послуг, основною метою яких є досягнення економічної вигоди через отримання прибутку.

У ринковій економіці особливого значення набуває комерційна діяльність, яка включає такі ключові аспекти:

1. Пошук постачальників, які пропонують конкурентоспроможні умови співпраці, забезпечуючи підприємству оптимальні ресурси.
2. Розвиток і підтримка мережі ділових зв'язків для ефективної взаємодії з партнерами та клієнтами.
3. Організація процесів оптової торгівлі, включаючи купівлю та реалізацію продукції.
4. Гнучке управління товарними запасами та ресурсами з метою їх раціонального використання.
5. Забезпечення ефективного продажу товарів у роздрібному сегменті, орієнтуючись на запити споживачів.
6. Надання сервісу після реалізації товарів, спрямованого на підтримання задоволеності клієнтів [11].

Ці складові є невід'ємними елементами структури комерційної діяльності, забезпечуючи її цілісність та результативність.

Комерційна діяльність спрямована на забезпечення ефективного товарно-грошового обміну, який є однією з ключових функцій торгівлі. Для цього використовується комплексний підхід, що включає стимулювання збуту, оптимізацію ціноутворення, прискорення товарообігу, розширення торгівельного асортименту, активізацію роздрібною торгівлі та інші інструменти. Така діяльність базується на глибокому розумінні теоретичних засад, методів, прийомів і механізмів функціонування торгівлі, а також на застосуванні практичних рішень для забезпечення обігу товарів і їх обміну на грошові еквіваленти.

Пізнавальна функція комерційної діяльності полягає у розкритті сутності комерційних відносин, процесів та операцій, аналізі закономірностей і тенденцій у цій сфері, а також у визначенні шляхів підвищення ефективності діяльності. У свою чергу, методична функція спрямована на створення оптимальних моделей комерційної діяльності, проведення обґрунтованих розрахунків, оцінку результатів, вимірювання ризиків і розроблення прогнозів для майбутнього планування.

Практична складова комерційної діяльності зосереджується на організації управлінських процесів, технології проведення купівлі-продажу, оптимізації товаропостачання, розвитку ринкової інфраструктури, підвищенні культури торгівлі та якості обслуговування клієнтів. Особливе значення надається формуванню позитивного психологічного клімату у взаємодії з клієнтами та оцінці загальної ефективності всієї діяльності. Це дозволяє забезпечити раціональне функціонування торгівлі та сприяє сталому розвитку комерційної діяльності в сучасних умовах.

Підсумовуючи викладене, комерційне підприємництво можна трактувати у двох аспектах – вузькому та широкому. У вузькому сенсі це діяльність у сфері торгівлі, що зосереджується на процесах купівлі-продажу товарів, метою яких є задоволення потреб споживачів і отримання прибутку. У більш широкому розумінні комерційне підприємництво охоплює господарсько-торговельну діяльність, яка

здійснюється суб'єктами господарювання в межах виробничого процесу та товарообігу. Воно включає реалізацію продукції промислового призначення, товарів для споживання, а також супутню діяльність, яка сприяє їхній реалізації через надання відповідних послуг [33].

Господарсько-торговельна діяльність суб'єктів господарювання може реалізовуватися через різноманітні форми, такі як матеріально-технічне постачання і збут, постачання електроенергії, заготівельні операції, оптова та роздрібна торгівля, організація громадського харчування, продаж або передача в оренду виробничих засобів, а також комерційне посередництво та інші види допоміжної діяльності, спрямовані на забезпечення реалізації товарів і послуг.

У ринкових умовах підприємництво у сфері торгівлі, або комерційна діяльність, займає важливе місце завдяки своїй здатності швидко генерувати доходи з меншими витратами ресурсів. Ця форма підприємництва відіграє ключову роль у стимулюванні економічних процесів, виконуючи низку важливих функцій. Зокрема, вона сприяє збалансуванню ринку, забезпечує гармонійні пропорції між виробничою сферою та суміжними галузями, виявляє та формує попит на товари, а також стимулює розвиток виробничого підприємництва. Крім того, торговельна діяльність забезпечує ефективний товарообіг, задовольняє потреби споживачів у товарах і послугах, стимулює активність учасників ринку та робить значний внесок у наповнення державного і місцевих бюджетів через сплату податків.

Підприємництво у сфері торгівлі створює умови для взаємовигідної співпраці між учасниками комерційного обороту, базуючись на плануванні та реалізації торговельних операцій. Воно закладає основи для розробки виробничих програм і визначення перспективних напрямів розвитку, враховуючи кількісні, якісні характеристики продукції та її асортиментну структуру. Такий підхід прямо впливає на економічний стан промислових підприємств, визначаючи їхній успіх на товарному ринку. Якщо вироблена продукція не знайде свого споживача у сфері торгівлі в запланованих обсягах, це негативно позначиться на господарсько-

фінансовій діяльності підприємств, що підкреслює важливість ефективної організації торговельної діяльності.

Основними засадами здійснення господарської діяльності в Україні є наступні принципи. По-перше, держава забезпечує різноманітність економічних форм і надає рівний захист усім суб'єктам господарювання незалежно від їхнього типу власності чи організаційної форми. По-друге, підприємці мають право на вільну діяльність у межах, встановлених законодавством, що сприяє розвитку ініціативності та інновацій.

Третій принцип стосується необмеженого руху капіталу, товарів і послуг на території країни, що забезпечує економічну мобільність і інтеграцію ринкових процесів. Водночас державне регулювання економіки обмежується лише тими заходами, які спрямовані на підтримку соціальної орієнтації економіки, запобігання недобросовісній конкуренції, захист прав споживачів, економічну безпеку населення, а також гарантування інтересів суспільства і держави [29].

Крім того, важливим є принцип захисту національних виробників, який покликаний підтримувати конкурентоспроможність вітчизняної економіки. Нарешті, законодавчо заборонено незаконне втручання представників органів державної влади та місцевого самоврядування у господарську діяльність, що гарантує захист бізнесу від зловживань і забезпечує стабільність господарських відносин.

Виходячи з основних принципів господарювання, комерційне підприємництво забезпечує такі можливості для підприємців. По-перше, це право самостійно обирати види діяльності, які вони хочуть здійснювати, відповідно до власних уподобань і ринкових умов. По-друге, підприємці мають свободу формувати програми своєї діяльності, обирати постачальників і клієнтів, а також залучати необхідні ресурси, включаючи фінансові, матеріально-технічні та інші, використання яких не суперечить законодавству. Ціни на продукцію і послуги встановлюються також відповідно до норм чинного права.

Крім того, підприємці мають можливість вільно наймати працівників, керуючись потребами свого бізнесу. Їх діяльність базується на принципах самостійних комерційних розрахунків та врахування власних ризиків, пов'язаних із господарською діяльністю.

Прибуток, що залишається після виконання податкових зобов'язань і сплати всіх необхідних зборів, знаходиться у вільному розпорядженні підприємця, що дозволяє йому інвестувати, розвивати бізнес або використовувати кошти на свій розсуд. Також підприємці можуть самостійно вести зовнішньоекономічну діяльність, зокрема розпоряджатися часткою валютної виручки за власним бажанням, відповідно до законодавчих норм.

Господарський кодекс України визначає організацію та функціонування підприємств різних видів залежно від форм власності, способу утворення та їх економічних показників.

За формами власності підприємства поділяються на такі категорії:

1. Приватні підприємства, що базуються на приватній власності фізичних осіб або юридичних осіб.
2. Колективні підприємства, які функціонують на основі колективної власності.
3. Комунальні підприємства, засновані на власності територіальних громад.
4. Державні підприємства, що діють на базі державної власності.
5. Підприємства зі змішаною формою власності, які створені шляхом об'єднання майна різних власників [14].

Залежно від способу заснування та формування статутного фонду, підприємства поділяються на:

- Унітарні підприємства, засновані одним власником, що не передбачають розподілу майна на частки.
- Корпоративні підприємства, створені кількома засновниками, які мають права на частку у статутному капіталі.

Підприємства також класифікуються за кількістю працівників та річним обсягом валового доходу:

- Малі підприємства, що мають обмежену кількість працівників і низький обсяг доходу.
- Середні підприємства, які займають проміжне місце між малими та великими.
- Великі підприємства, з високими показниками зайнятості та доходів.

Ефективність комерційної діяльності підприємства оцінюється за такими показниками, як прибуток та рентабельність. Основною метою комерційної діяльності в умовах ринкової економіки є максимізація прибутку. Проте, фінансовий результат може бути як позитивним (прибуток), так і негативним (збиток). Збитки можуть виникати через завищені витрати, зниження доходів від реалізації, скорочення поставань або зменшення купівельного попиту.

У найпростішому вигляді прибуток розраховується як різниця між валовим доходом підприємства та витратами на здійснення його діяльності. Цей показник є основою для оцінки фінансового стану та ефективності функціонування підприємства на ринку.

Результати проведеного дослідження свідчать, що розвиток підприємництва та ринкових відносин докорінно змінює підходи до організації комерційної роботи та формування товарних ресурсів. Основною особливістю цього процесу є перехід від централізованого розподілу товарів до системи їх вільного продажу на біржах і ярмарках, активізація прямих договірних відносин із виробниками, а також підвищення значущості угод поставання. Нові принципи формування товарних ресурсів докорінно змінюють не лише зміст, але й характер діяльності комерційного апарату, ставлячи перед ним нові вимоги.

У сучасних умовах організація комерційної діяльності повинна здійснюватися на якісно новому професійному рівні, базуючись на використанні найкращих світових практик. Освоєння основних засад комерційної діяльності є важливим для кожного підприємця, незалежно від його професійної спеціалізації чи займаної

посади. Це знання допомагає зіставляти потреби ринку з результатами власної діяльності, що сприяє досягненню комерційного успіху [9].

На основі аналізу наукових напрацювань у сфері комерційної діяльності можна зробити висновок, що поряд із фундаментальними принципами, такими як економічна свобода, конкурентоспроможність, гнучкість, ризикованість та ефективність, у цій сфері застосовуються й більш специфічні принципи. Вони дозволяють підприємствам ефективно функціонувати та досягати конкурентних переваг у ринкових умовах.

Комерційна діяльність передбачає управління процесами купівлі-продажу з метою задоволення споживчого попиту та зростання вартості активів підприємства. Її ключовим аспектом є застосування маркетингових технологій, які спрямовані на глибоке розуміння потреб клієнтів та їх задоволення. Цей підхід забезпечує гармонійне поєднання комерційних і маркетингових цілей, що дозволяє підприємствам ефективно працювати на ринку та досягати сталого розвитку.

1.3. Методичні аспекти оцінки ефективності комерційної діяльності

Комерційна діяльність, як окрема галузь економіки, аналізується з різних точок зору, але здебільшого без застосування системного підходу. Однак управління цією діяльністю нерозривно пов'язане із загальною системою управління торговим підприємством. Це вимагає вивчення специфіки управління комерційною діяльністю залежно від різних підходів до її організації, з урахуванням сучасних досягнень маркетингових стратегій. Єдність у системі управління комерційною діяльністю досягається через організаційно-економічне забезпечення, яке дозволяє визначити основні чинники впливу на результативність цієї діяльності. Це стає можливим завдяки аналізу закономірностей причинно-наслідкових зв'язків у процесах управління [18].

Зростаюча конкурентоспроможність роздрібних торговельних підприємств України потребує глибокого системного аналізу зв'язків між організаційною структурою та економічною ефективністю управління комерційною діяльністю. Від якості організації кожного етапу комерційного процесу залежить результативність цієї діяльності, яка є відображенням загального потенціалу підприємства. Ефективне управління комерційними процесами формує основу для стабільного функціонування і розвитку торговельного підприємства в цілому, що має вирішальне значення в сучасних ринкових умовах.

З розвитком ринкових відносин і досягненням вищого рівня їх зрілості, комерційну діяльність варто розглядати як окрему концепцію або навіть філософію економічної науки. У сучасних умовах домінуючою стає модель ринку, орієнтованого на споживача. Це зумовлює необхідність впровадження маркетингових та логістичних підходів до організації комерційних процесів, які спрямовані на максимально повне задоволення потреб клієнтів. Зростає значення підвищення якості товарів та персоналізації обслуговування, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність і довгострокові відносини зі споживачами.

В таких умовах підприємці зосереджуються на досягненні стратегічних цілей, вкладаючи ресурси в проекти з тривалим горизонтом окупності, так звані «довгі гроші». Прибуток у цьому контексті сприймається не як кінцева мета, а як засіб реалізації більш масштабних планів. Ця тенденція найбільш виражена серед великих корпорацій та торговельних мереж, які можуть дозволити собі орієнтацію на довгострокову перспективу.

Зміни у розвитку торгівлі викликають необхідність формування нових підходів до управління асортиментом товарів та комерційною діяльністю загалом. Цей підхід, відомий як комерційний, інтегрує сучасні методи управління, що враховують динаміку споживчого попиту, необхідність оптимізації логістичних процесів і вдосконалення стратегій задоволення потреб клієнтів [44].

Аналіз комерційної діяльності з теоретичної точки зору вимагає її розгляду як цілісної системи, де всі складові перебувають у тісному взаємозв'язку. Цей підхід дозволяє оцінити комерційну діяльність у комплексі, враховуючи всі її елементи як єдине явище.

Функціональний аспект комерційної діяльності передбачає розподіл її структури на шість ключових функцій, кожна з яких відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування системи. До цих функцій належать:

1. Фінансове забезпечення, яке охоплює управління фінансовими ресурсами, їхнє планування, розподіл та контроль з метою підтримання стабільності та розвитку діяльності.

2. Матеріально-технічне забезпечення, що включає організацію постачання необхідних матеріалів, обладнання та ресурсів для безперервного функціонування бізнесу.

3. Інформаційне забезпечення, яке спрямоване на збір, обробку та аналіз даних для ухвалення обґрунтованих рішень у процесі управління та реалізації комерційних операцій.

4. Закупівля товарів, яка полягає у формуванні та реалізації стратегії придбання товарів відповідно до потреб підприємства і вимог ринку.

5. Наймання робочої сили, що включає пошук, відбір і залучення кваліфікованих кадрів для забезпечення потреб підприємства у трудових ресурсах.

6. Продаж (збут) товарів і послуг, яка є основною комерційною функцією, спрямованою на реалізацію продукції чи послуг, задоволення споживчого попиту та забезпечення прибутковості діяльності [29].

Такий функціональний підхід дозволяє структуровано оцінювати комерційну діяльність і визначати шляхи оптимізації кожного з її елементів для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Функції комерційної діяльності охоплюють сукупність обов'язкових дій, які здійснюються у процесі обміну для досягнення визначених комерційних цілей. Вони

є об'єктивними та залежать від різних аспектів функціонування підприємства. Основу кожної функції становлять обмінні взаємовідносини: фінансова функція має зв'язок із ринком капіталів, матеріально-технічна - із ринком засобів виробництва, закупівля товарів - із ринком продавців, наймання працівників - із ринком праці, а продаж продукції та надання послуг - із покупцями.

Економічний зміст функцій є неоднорідним. Одні функції спрямовані на створення умов для досягнення основної мети комерційного підприємства - отримання прибутку. Це включає дії, пов'язані з придбанням капіталу, матеріально-технічних ресурсів, робочої сили, інформації та товарів. Інші функції реалізуються безпосередньо у процесі обміну, наприклад, продаж продукції чи послуг, що забезпечує відшкодування витрат на виконання функцій та отримання прибутку.

Комерційна діяльність як явище охоплює більше, ніж просто комерційні функції торговельного підприємства. Вона включає всі процеси, пов'язані зі зміною форм вартості, а саме з купівлею та продажем товарів. Це ширше поняття, яке поєднує функціональні аспекти з реалізацією економічних і стратегічних цілей підприємства.

Основні комерційні процеси включають ключові дії, спрямовані на ефективну організацію діяльності підприємства, зокрема:

1. Формування товарного асортименту, що є невід'ємною частиною реалізації комерційної функції, дозволяє визначити оптимальну пропозицію для задоволення потреб споживачів.
2. Аналіз та формування попиту на товари, що забезпечує відповідність асортименту очікуванням клієнтів.
3. Пошук потенційних клієнтів, спрямований на розширення ринкових можливостей та збільшення обсягів продажів.
4. Вибір постачальників, що включає оцінку їхньої надійності, якості продукції та умов співпраці.

5. Укладання договорів, які закріплюють взаємні зобов'язання сторін та формують основу для стабільних партнерських відносин.

6. Реалізація управлінських заходів, спрямованих на ефективне використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей підприємства [7].

До додаткових комерційних процесів у сфері торгівлі належать такі дії, що доповнюють основну діяльність:

1. Дослідження і прогнозування попиту та ринкової кон'юнктури, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни у споживчих уподобаннях.

2. Визначення потреб у товарах та послугах, що забезпечує раціональне планування асортименту та обсягів закупівель.

3. Вивчення джерел постачання товарів, для вибору оптимальних партнерів і умов співпраці.

4. Укладання угод на поставку, які забезпечують регулярність і якість постачання необхідних товарів.

5. Реклама товарів і послуг, спрямована на інформування та залучення клієнтів.

6. Продаж товарів кінцевим споживачам та надання додаткових послуг, що підвищує задоволеність клієнтів та їхню лояльність до підприємства [38].

Ці процеси, як основні, так і додаткові, є складовими успішної комерційної діяльності, спрямованої на підвищення ефективності підприємства та його конкурентоспроможності на ринку.

Процеси глобалізації ринків та інтеграції в сфері торгівлі сприяють виникненню нових форматів торговельної діяльності, які прагнуть витіснити існуючі підприємства, завоювати ринкову частку та знайти своє місце в економічній структурі. У таких умовах для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства неможливо обійтися без впровадження системи ефективного управління. Дослідження основ управління комерційною діяльністю, що ґрунтуються на законах ринкової економіки, а також їх практичне застосування

дають змогу регулювати господарські відносини між постачальниками та покупцями, передбачати та зменшувати комерційні ризики, а також орієнтувати виробників на випуск продукції відповідно до запитів споживачів.

Практична діяльність торговельних підприємств потребує використання методик комплексного аналізу ринку, систематизації та оцінки комерційної інформації, а також оцінки ефективності господарських зв'язків. Визначення результативності кожної торговельної угоди та загальної діяльності підприємства дозволяє ухвалювати зважені управлінські рішення. При цьому керівник повинен враховувати взаємозв'язок і багатоваріантність елементів системи, таких як організація закупівель і продажів, управління персоналом, а також забезпечення належного рівня обслуговування як постачальників, так і покупців.

Зростаюча індивідуалізація споживчих запитів вимагає впровадження якісно нових організаційних форм у сфері торгівлі. Основою таких змін є розробка і впровадження стратегій розвитку комерційної діяльності, побудованих на засадах сучасного менеджменту, маркетингових інструментів і принципів розподільчої логістики. Це створює необхідність не лише в адаптації до змін середовища, а й у підвищенні ефективності управління всіма аспектами комерційної діяльності.

Таким чином, питання вдосконалення управлінських підходів у комерційній діяльності торговельних підприємств мають вагомим практичне значення, адже від цього залежить їх здатність адаптуватися до ринкових змін, задовольняти запити споживачів та забезпечувати власну конкурентоспроможність на ринку.

Комерційна діяльність підприємства в умовах ринкової економіки повинна спиратися на принципи сучасного маркетингу. Хоча комерційна діяльність є ширшим поняттям, ніж маркетинг, їх взаємозалежність простежується в багатьох аспектах. Зокрема, маркетинговий підхід впливає на процес закупівлі продукції для підприємств торгівлі, організацію складського господарства, реалізацію партій товарів, заходи зі стимулювання продажів і роботу комерційної служби після укладення угод. Водночас маркетинг у структурі торговельного підприємства

виконує роль не лише інструменту для забезпечення успішності комерційної діяльності, а й є окремим структурним елементом, який сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства [1].

У сучасних умовах працівники комерційної служби повинні володіти глибокими знаннями концепцій маркетингу, а також мати розуміння ключових принципів організації логістики. Задачею комерційного директора є чітке розмежування функцій маркетингу та розподільчої логістики, що забезпечує ефективний фізичний розподіл продукції. Таке розмежування дозволяє досягти злагодженості в роботі служб, які відповідають за задоволення потреб споживачів і оптимізацію товарних потоків.

Маркетинг у структурі управління підприємством передбачає гнучкість організаційних форм і підходів. Ця гнучкість проявляється у швидкому реагуванні на зміну умов ринку, що вимагає постійного аналізу й прогнозування кон'юнктури товарних ринків, удосконалення рекламних кампаній і впровадження інноваційних підходів у комерційну діяльність. За потреби підприємство має бути готове змінювати профіль діяльності або вносити корективи в організаційну структуру комерційних служб для адаптації до нових ринкових умов.

Таким чином, інтеграція маркетингу в комерційну діяльність створює додаткові можливості для досягнення конкурентних переваг, забезпечення гнучкості управління та підвищення ефективності роботи підприємства в динамічному ринковому середовищі.

Управління комерційною діяльністю є невіддільним компонентом загальної системи управління торговим підприємством, яке також виконує технологічні, економічні та фінансові функції. Під час розробки структури управління комерційною діяльністю важливо враховувати взаємодію всіх складових елементів, які формують єдину систему управління підприємством. Ефективність організаційної структури управління комерційною діяльністю досягається лише за умови повного врахування взаємозв'язків і взаємозалежностей між усіма елементами

системи управління торговельним підприємством. Основу цієї структури становить організаційно-економічний механізм, який включає набір методів, засобів, технологій і інструментів управління.

Комерційна діяльність відіграє ключову роль у створенні продуктового ланцюга, задоволенні потреб споживачів і отриманні доходу. Вона визначає необхідність виконання торговельних бізнес-процесів і забезпечує управління ними за допомогою сучасних технологій, мотиваційних підходів і методик. Ця діяльність є основою функціонування підприємства, що підкреслює її значущість і потребу в чіткій системі управління.

Процес управління комерційною діяльністю полягає в реалізації сукупності її функцій, які відображають основні завдання управління. У міру зростання складності управління ці функції диференціюються, розширюються і деталізуються, що дозволяє гнучко адаптувати управління до мінливих умов ринку. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності як комерційної діяльності, так і всього підприємства загалом.

Управління комерційною діяльністю спрямоване на впорядкування комерційних і технологічних процесів, організацію скоординованих дій працівників, залучених до цих процесів, а також забезпечення їх узгодженості та взаємодії. Основою механізму управління комерційною діяльністю торговельного підприємства є послідовне виконання комерційних процесів і операцій з урахуванням організаційного й економічного забезпечення. При цьому використовуються процесний і системний підходи, а також стратегічні й мотиваційні принципи.

Для вдосконалення управління комерційною діяльністю доцільно базуватися на таких ключових положеннях:

1. Системний підхід до комерційної діяльності. Комерційна діяльність має розглядатися не лише як процес, зосереджений виключно на торгівлі, але й як взаємопов'язана сукупність багатьох процесів, які забезпечують її функціонування.

2. Комплексна увага до всіх процесів. Необхідно забезпечити рівнозначний підхід до аналізу та організації кожного з елементів, що складають поняття комерційної діяльності, включаючи як саму організацію процесів, так і управління ними.

3. Розробка адаптивних технологій. Створення технологій реалізації окремих складових комерційної діяльності має враховувати вплив як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, що визначають умови функціонування підприємства.

4. Моделювання управлінських рішень. Розробка імітаційних моделей управління комерційною діяльністю, які враховують найбільш широкий спектр чинників впливу, дозволить підвищити якість управлінських рішень та адаптацію до змін у ринковому середовищі [16].

Таким чином, удосконалення управління комерційною діяльністю має спиратися на інтегрований підхід до аналізу та організації всіх процесів, що забезпечують її ефективність, з одночасним використанням сучасних технологій і моделей для прийняття управлінських рішень.

Комерційна діяльність має чітко визначені цілі, які в економічній літературі поділяються на кількісні та якісні. Їхня значимість залежить від конкретного управлінського підходу, що дозволяє ефективно керувати процесами цієї діяльності. Досягнення цілей комерційної діяльності відбувається завдяки інтегрованій системі управління, яка охоплює планування, організацію, облік, контроль, аналіз та регулювання. Структурні підрозділи, що здійснюють комерційну діяльність, функціонують у постійній взаємодії, формуючи органічний зв'язок між собою. Системний аналіз стає ключовим інструментом для виявлення цих взаємозв'язків, дослідження структурних одиниць і розробки практичних рекомендацій для вдосконалення управління комерційною діяльністю.

Значення торгівлі в економічній системі зумовлює її виконання ряду специфічних функцій, які є критично важливими для забезпечення суспільного відтворення. На рівні торговельних підприємств виділяються такі ключові функції:

управління закупівлями, формування та контроль асортименту товарів, оптимізація товарних запасів, організація маркетингової діяльності, управління процесом продажів і забезпечення якісного обслуговування покупців.

Виконання цих функцій вимагає орієнтації на економічні закони ринку, відповідність фінансовій політиці та дотримання норм комерційного права. Крім того, необхідно формувати ефективну стратегію комерційної діяльності, регулярно оцінюючи її результативність. Це дозволяє забезпечити передачу інформаційних і матеріальних ресурсів між бізнес-процесами та їхнє перетворення під час виконання операцій.

Узагальнення теоретичних положень про управління комерційною діяльністю дає змогу зрозуміти підходи до її організації в умовах ринкової економіки. Цей процес включає забезпечення комплексного аналізу бізнес-процесів і ефективного управління ресурсами, що сприяє підвищенню загальної продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

Окрім загальних функцій управління комерційною діяльністю, існують два ключових взаємопов'язаних процеси, без яких неможливе ефективне виконання управлінських завдань: інформаційне забезпечення та прийняття рішень. Якість реалізації функцій управління значною мірою залежить від ефективності роботи інформаційної системи організації. Основними елементами такої системи є регулювання інформаційних потоків і застосування сучасних інформаційних технологій. Зібрані дані з внутрішніх і зовнішніх джерел перетворюються на релевантну інформацію, яка слугує основою для ухвалення рішень у сфері комерційної діяльності.

Підсумовуючи підходи до управління комерційною діяльністю торговельних підприємств, можна стверджувати, що вона виконує роль бізнес-моделі підприємства. Вона охоплює певну послідовність взаємопов'язаних бізнес-процесів, орієнтованих на досягнення стратегічних цілей і кінцевих результатів, визначених стратегією розвитку підприємства.

Механізм управління комерційною діяльністю має відображати взаємозв'язок між управлінською і комерційною складовими, підсистемами забезпечення та зовнішнім середовищем. Це дозволяє проектувати ефективну систему управління комерційною діяльністю, що інтегрує організаційне та економічне забезпечення. Розроблений організаційно-економічний механізм надає можливість не лише управляти процесами досягнення поставлених цілей, але й контролювати реалізацію бізнес-процесів. Це особливо важливо для підприємств роздрібних торговельних мереж, адже забезпечує досягнення ефективності діяльності та дозволяє відповідати викликам зовнішнього середовища.

Висновки до розділу 1

1. Підприємницька діяльність у сучасних умовах є ключовим елементом економіки, що забезпечує створення робочих місць, задоволення суспільних потреб та економічне зростання. Законодавче регулювання підприємництва в Україні створює базові умови для його розвитку, проте вимагає вдосконалення в контексті сучасних викликів. Становлення правового середовища та нормативних засад підприємництва визначає можливості для стійкого розвитку торговельних підприємств.

2. Комерційна діяльність є ширшим поняттям, ніж підприємництво у вузькому розумінні, та охоплює сукупність процесів, спрямованих на ефективну організацію обміну товарів і послуг. Вона базується на ключових принципах: економічна свобода, конкурентоспроможність, гнучкість і ефективність. Її мета – максимізація прибутку та задоволення потреб споживачів через ефективне управління процесами купівлі-продажу.

3. До основних функцій комерційної діяльності належать: фінансове забезпечення, матеріально-технічне постачання, управління закупівлями, збут продукції, маркетинг та управління асортиментом товарів. Функції взаємодіють між

собою, забезпечуючи системну реалізацію стратегії розвитку підприємства. Маркетинг і логістика відіграють ключову роль у формуванні стратегії та управління комерційними процесами. Вони дозволяють підприємствам адаптуватися до змін середовища, підвищувати якість обслуговування, персоналізувати підхід до клієнтів і розширювати ринкові можливості.

5. Управління комерційною діяльністю нерозривно пов'язане із загальною системою управління підприємством. Застосування процесного підходу, стратегічного планування та сучасних інформаційних технологій дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємств, зменшити ризики та оптимізувати використання ресурсів. Процеси глобалізації та інтеграції змінюють характер комерційної діяльності, стимулюючи появу нових бізнес-моделей і форматів торгівлі. Це вимагає від підприємств удосконалення управлінських підходів, застосування інновацій і розробки імітаційних моделей для прийняття рішень.

Теоретичні основи управління комерційною діяльністю підприємств створюють платформу для формування адаптивних і гнучких систем управління. Врахування сучасних викликів і тенденцій у розвитку ринкових відносин, інтеграція інновацій та застосування комплексного підходу дозволяють торговельним підприємствам підвищувати свою ефективність, задовольняти потреби споживачів і забезпечувати власну конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

2.1. Оцінка ресурсного забезпечення та ефективності діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

Товариство з обмеженою відповідальністю «АЛІОН ТРЕЙД» (ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД») – це багатопрофільне підприємство, яке спеціалізується на посередницькій діяльності у торгівлі різноманітною сировиною та продукцією, а також здійснює виробничу і сервісну діяльність у суміжних галузях. Завдяки своїй диверсифікованій діяльності компанія активно працює на кількох ринкових сегментах, демонструючи високу адаптивність до ринкових умов та широкий спектр послуг.

ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» виконує функції посередника у торгівлі різними видами сировини, включаючи: сільськогосподарську продукцію; живих тварин; текстильну сировину та напівфабрикати; паливо, руди, метали та промислові хімічні речовини. Ця діяльність сприяє ефективній координації між виробниками та кінцевими споживачами, забезпечуючи стабільні поставки матеріалів.

Компанія займається виготовленням виробів з деревини, корка, соломки та інших рослинних матеріалів, що використовуються у різних галузях. Цей напрямок дозволяє підприємству активно розвивати власне виробництво, залучаючи інноваційні технології та місцеву сировину.

ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» спеціалізується на виготовленні кузовів для автотранспортних засобів, а також причепів і напівпричепів. Продукція компанії відповідає сучасним стандартам якості та потребам ринку автомобільної індустрії. Компанія здійснює продаж автотранспортних засобів різних типів, а також надає послуги з технічного обслуговування та ремонту. Завдяки високому рівню сервісу та

широкому асортименту продукції підприємство забезпечує своїх клієнтів комплексними рішеннями у сфері автомобільного транспорту.

Основним виробничим ресурсом підприємства є його персонал. В табл. 2.1 представлені показники використання трудових ресурсів ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД».

Таблиця 2.1

Показники використання трудових ресурсів ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД»

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				+-	%
Чисельність працівників, осіб	15	17	19	4	26,67
Фактичний фонд робочого часу, тис. люд.-год.	25,5	28,2	30,1	4,5	17,66
Фактичний фонд заробітної плати, млн. грн.	2,59	3,28	3,65	1,1	41,03
Отримано валового доходу в розрахунку на: одного працівника, тис. грн.	3120,91	5399,04	5964,49	2843,58	91,11
1 годину робочого часу, грн.	1832,96	3258,20	3771,22	1938,27	105,75
Отримано прибутку в розрахунку на: одного працівника, тис. грн.	90,30	157,24	192,57	102,27	113,25
1 годину робочого часу, грн.	53,03	94,89	121,76	68,72	129,58
Середньомісячна заробітна плата, тис. грн.	14,38	16,07	16,01	1,63	11,34
Заробітна плата за 1 відпрацьовану годину, грн.	101,32	116,36	121,44	20,12	19,86

Аналізуючи показники використання трудових ресурсів ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» за період з 2021 по 2023 роки, можна зробити кілька важливих висновків щодо динаміки ефективності трудової діяльності та фінансових показників підприємства.

Протягом аналізованого періоду чисельність працівників зростає на 26,67%, або на 4 особи, що свідчить про розширення діяльності підприємства та збільшення потреби в трудових ресурсах. Одночасно з цим збільшився фактичний фонд робочого часу, який зріс на 17,66% (на 4,5 тис. люд.-год.), що вказує на інтенсивніше використання трудових ресурсів.

Особливу увагу привертає збільшення фактичного фонду заробітної плати на 41,03% (на 1,1 млн грн.), що може бути пов'язано як із зростанням чисельності працівників, так і з підвищенням рівня заробітної плати. Середньомісячна заробітна

плата зросла на 11,34%, досягнувши у 2023 році 16,01 тис. грн. Це позитивна динаміка, яка свідчить про прагнення підприємства підвищувати соціальні стандарти для працівників. Водночас заробітна плата за одну відпрацьовану годину збільшилася на 19,86%, що вказує на зростання рівня оплати праці за годину.

Продуктивність праці за аналізований період демонструє значне покращення. Валовий дохід у розрахунку на одного працівника зріс на 91,11% (на 2843,58 тис. грн.), а на 1 годину робочого часу – на 105,75% (на 1938,27 грн.). Це свідчить про суттєве підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства, що могло бути досягнуто завдяки впровадженню нових технологій, удосконаленню процесів або оптимізації робочих процедур.

Прибутковість діяльності підприємства також значно покращилася. Прибуток у розрахунку на одного працівника зріс на 113,25% (на 102,27 тис. грн.), а на одну годину робочого часу – на 129,58% (на 68,72 грн.). Ці показники свідчать про ефективне управління трудовими ресурсами та здатність підприємства забезпечувати високу додану вартість своєї діяльності.

Отже, результати аналізу демонструють, що ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» за 2021–2023 роки значно підвищило ефективність використання трудових ресурсів і досягло зростання продуктивності праці. Це стало можливим завдяки комплексному підходу до управління персоналом, оптимізації робочих процесів і зростанню обсягів доходів підприємства. Незважаючи на позитивні результати, підприємству варто й надалі працювати над вдосконаленням системи стимулювання праці та підтримувати високий рівень залученості працівників для забезпечення сталого розвитку.

Здійснення комерційної діяльності неможливе без матеріально-технічного забезпечення. В табл. 2.2 наведені показники рівня забезпеченості та ефективності використання матеріально-технічних ресурсів ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД».

Аналіз показників рівня забезпеченості та ефективності використання матеріально-технічних ресурсів ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» за період з 2021 по 2023 роки

свідчить про суттєві позитивні зміни в управлінні активами підприємства та підвищення ефективності їх використання.

Вартість основних активів за аналізований період зросла на 67,04% (на 1,35 млн грн.), що свідчить про інвестиції у матеріально-технічну базу підприємства. Це є важливим показником, який вказує на прагнення підприємства модернізувати свої виробничі потужності та забезпечувати умови для подальшого розвитку. Водночас вартість поточних активів збільшилася на 23,43% (на 4,53 млн грн.), що свідчить про підвищення оборотного капіталу, необхідного для забезпечення операційної діяльності.

Таблиця 2.2

Показники рівня забезпеченості та ефективності використання матеріально-технічних ресурсів ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД»

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				+/-	%
Вартість основних активів, млн. грн.	2,01	2,00	3,35	1,35	67,04
Вартість поточних активів, млн. грн.	19,33	24,78	23,86	4,53	23,43
Забезпеченість 1 працівника основними засобами, тис. грн./особу	133,83	117,83	176,49	42,66	31,88
Отримано валового доходу на 100 грн основних засобів, грн./грн.	2331,94	4581,96	3379,41	1047,47	44,92
Залучено основних засобів на отримання 100 грн валового доходу, грн./грн.	4,29	2,18	2,96	-1,33	-31,00
Оборотність оборотних засобів, коеф.	2,42	3,70	4,75	2,3	96,13
Період одного обороту поточних активів, днів	151	99	77	-74	-49,01
Норма прибутку, %	12,69	19,96	26,89	14,19 в.п.	

Забезпеченість одного працівника основними засобами збільшилася на 31,88% (на 42,66 тис. грн.), досягнувши 176,49 тис. грн. у 2023 році. Це свідчить про більш якісне оснащення робочих місць та підвищення матеріально-технічної бази на кожного працівника, що сприяє зростанню продуктивності праці.

Ефективність використання основних засобів також демонструє позитивну динаміку. Обсяг валового доходу на 100 грн основних засобів зріс на 44,92% (на

1047,47 грн.), що свідчить про підвищення рентабельності використання активів. Водночас залучення основних засобів для отримання 100 грн валового доходу зменшилося на 31%, що вказує на зниження витратності активів та покращення їх використання.

Показники оборотності поточних активів значно зросли: коефіцієнт оборотності збільшився на 96,13%, досягнувши значення 4,75. Це свідчить про прискорення циклу оборотності активів, що дозволяє підприємству ефективніше використовувати свої ресурси. Період одного обороту поточних активів скоротився на 49,01% (на 74 дні), що свідчить про швидший обіг оборотного капіталу та ефективніше управління ресурсами.

Норма прибутку зросла на 14,19 в.п., досягнувши 26,89% у 2023 році. Це є показником підвищення рентабельності діяльності підприємства, що свідчить про ефективне використання ресурсів та покращення загального фінансового стану.

Таким чином, ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» демонструє суттєві покращення в управлінні матеріально-технічними ресурсами. Збільшення вартості основних і поточних активів, зростання рентабельності їх використання та підвищення оборотності оборотного капіталу свідчать про ефективне управління ресурсами підприємства. Завдяки впровадженню таких підходів підприємство має змогу забезпечувати стабільний розвиток, підвищувати конкурентоспроможність та досягати значних фінансових результатів.

Багатогалузевий підхід до діяльності дозволяє ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» ефективно розподіляти ризики та адаптуватися до змін у ринкових умовах. Компанія має налагоджені зв'язки з постачальниками та клієнтами, що сприяє довгостроковій співпраці. ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» планує розширювати свою діяльність у межах існуючих напрямків, зокрема збільшувати обсяги виробництва дерев'яних виробів, кузовів для транспорту та розвивати посередницькі послуги в сегменті торгівлі сировиною. Додатково підприємство орієнтується на впровадження інноваційних рішень для підвищення ефективності своєї діяльності та задоволення потреб

клієнтів. Завдяки багатопрофільному підходу та орієнтації на якість, ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» займає вагоме місце у своїй галузі, забезпечуючи конкурентоспроможність і стабільний розвиток на сучасному ринку.

В таблиці 2.3 представлені результативні показники діяльності ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД».

Таблиця 2.3

Результативні показники діяльності ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД»

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				абсолютна	відносна, %
Валовий дохід підприємства, млн. грн.	46,8	91,8	113,3	66,5	142,08
Загальні витрати підприємства, млн. грн.	45,5	89,1	109,7	64,2	141,24
Сума отриманого прибутку, млн. грн.	1,4	2,7	3,7	2,3	170,12
Рентабельність збутової діяльності, %	2,893	2,912	3,229	x	0,335
Рентабельність виробничої діяльності, %	2,980	3,000	3,336	x	0,357

Аналіз результативних показників діяльності ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» за період з 2021 по 2023 роки демонструє стійке зростання ключових фінансових і економічних показників, що свідчить про ефективність управління підприємством і його здатність адаптуватися до умов ринку.

Валовий дохід підприємства зріс на 142,08% (на 66,5 млн грн.) і у 2023 році досягнув значення 113,3 млн грн. Така динаміка свідчить про значне розширення діяльності компанії, успішну реалізацію продукції та збільшення обсягу продажів. Зростання доходів підприємства є важливим показником його конкурентоспроможності та ринкової активності.

Загальні витрати підприємства також зросли на 141,24% (на 64,2 млн грн.), досягнувши у 2023 році 109,7 млн грн. Це свідчить про масштабування діяльності підприємства, а також про збільшення витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, такими як закупівля матеріалів, витрати на персонал та інші ресурси. Водночас

зростання витрат відбулося дещо нижчими темпами порівняно із зростанням валового доходу, що свідчить про підвищення ефективності діяльності.

Сума отриманого прибутку зросла на 170,12% (на 2,3 млн грн.) і склала 3,7 млн грн. у 2023 році. Це є свідченням того, що підприємство не лише нарощує обсяги діяльності, але й забезпечує стабільне збільшення фінансового результату, що вказує на ефективність управління витратами та дохідною частиною.

Рентабельність збутової діяльності зросла з 2,893% у 2021 році до 3,229% у 2023 році, що свідчить про покращення співвідношення отриманого прибутку до доходів від реалізації. Це вказує на більш ефективну організацію збуту, зокрема зниження частки витрат у структурі доходів або підвищення маржинальності продукції.

Рентабельність виробничої діяльності збільшилася з 2,980% у 2021 році до 3,336% у 2023 році, що є показником більш ефективного використання виробничих ресурсів. Це зростання підкреслює успішність підприємства в оптимізації виробничих процесів, а також у створенні додаткової вартості продукції.

Таким чином, ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» демонструє позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників, таких як валовий дохід, загальні витрати, отриманий прибуток та рівень рентабельності. Це свідчить про ефективну стратегію управління ресурсами та бізнес-процесами. Зростання рентабельності збутової і виробничої діяльності вказує на підвищення ефективності операційної діяльності, що дозволяє підприємству не лише успішно конкурувати на ринку, але й забезпечувати стале фінансове зростання.

2.2. Аналіз ефективності комерційної діяльності підприємства

Комерційна діяльність є формою реалізації взаємодії в комерційній сфері. Комерційна операція представляє собою комплекс методів і прийомів, спрямованих на забезпечення функціонування різних етапів обміну товарів і грошей. Усі операції

можна розділити на три основні категорії. Перша включає базові операції, які безпосередньо забезпечують обмін і зміну вартості товарів, а також передачу права власності. Друга група охоплює специфічні операції, спрямовані на реалізацію окремих етапів товарно-грошового процесу. До третьої категорії належать допоміжні операції, які підтримують і забезпечують ефективне виконання як основних, так і специфічних операцій, а також сприяють організації загального процесу комерційної діяльності.

Комерційна діяльність, як функція та процес, має низку характерних особливостей. Передусім, ця діяльність охоплює всі аспекти системи обміну, хоча найбільше проявляються організаційно-управлінські, фінансово-економічні та правові компоненти. Вони визначають основні механізми реалізації комерційних завдань у різних контекстах.

Далі, всі елементи комерційної діяльності об'єднані спільною метою — забезпечення ефективного обміну, переважно товарно-грошового. При цьому комерційна діяльність також сприяє реалізації обмінних операцій, що здійснюються у формі бартеру, компенсації чи інших способів розрахунків, які адаптуються до умов ринку.

Окрім того, у завданнях комерційної діяльності не завжди пріоритетним є отримання прибутку. Залежно від ринкової ситуації, акценти можуть зміщуватися. Наприклад, провідною метою може стати закріплення позицій на ринку, уникнення загрози банкрутства, досягнення соціального результату чи, у міжнародній торгівлі, політична вигода. У таких випадках прибуток може відійти на другий план, поступаючись місцем іншим стратегічним цілям.

Ще однією важливою рисою комерційної діяльності є її універсальність, яка проявляється у схожості принципів та закономірностей як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Завдяки цьому комерційна діяльність є глобальним явищем, визнаним і в міжнародній, і в локальній практиці.

На прикладі ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД», оптової бази, розташованої в м. Дніпро, можна детальніше розглянути специфіку комерційної діяльності в умовах сучасного ринку. Це підприємство функціонує в оптовому сегменті, що вимагає особливого підходу до організації процесів обміну, управління ресурсами та адаптації до змін зовнішнього середовища.

В табл. 2.4 наведена динаміка товарного пропонування ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД».

Таблиця 2.4

Динаміка товарного пропонування ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД»

Види товарів	2021	2022	2023	Абсолютна зміна, +/-	Відносна зміна, %
Причепи для автомобілів	16564	24257	32217	15653	94,50
Напівпричепи для автомобілів	12214	19854	20154	7940	65,01
Текстильна сировина	7021	10525	12542	5521	78,64
Промислові хімічні речовини	4587	12487	15687	11100	241,99
Зерно пшениці	2454	10254	10587	8133	331,42
Насіння соняшнику	2158	9812	14054	11896	551,25
Молодняк птиці	985	2204	5687	4702	477,36
Вироби із деревини	452	1185	1254	802	177,43
Вироби із соломки	214	657	825	611	285,51
Вироби із інших рослинних матеріалів	164,7	548,6	318,3	153,6	93,26
Разом по підприємству	46813,7	91783,6	113325,3	66511,6	142,08

Аналіз динаміки товарного пропонування ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» демонструє суттєве зростання обсягів пропонування продукції за всіма групами товарів протягом аналізованого періоду 2021–2023 років. Загальний обсяг товарного пропонування зріс на 66 511,6 тис. грн, що становить відносне зростання на 142,08%. Ця динаміка свідчить про активний розвиток компанії, розширення її асортименту та збільшення обсягів постачання.

Серед товарних груп найбільше зростання за відносною зміною демонструє насіння соняшнику, обсяг пропонування якого збільшився на 551,25%, або на 11 896 тис. грн. Це свідчить про зростаючий попит на дану продукцію, що компанія ефективно використала для збільшення своїх поставок.

Друге місце за темпами приросту займає молодняк птиці. Обсяг пропонування зріс на 477,36%, або на 4702 тис. грн, що також вказує на розширення ринкового сегменту цієї продукції.

Вироби із соломки та зерно пшениці також показали значне зростання, зокрема на 285,51% і 331,42% відповідно. Це свідчить про адаптацію підприємства до змін у попиті на продукцію цих груп.

Промислові хімічні речовини збільшили обсяг на 11100 тис. грн, що становить приріст у 241,99%. Такий результат вказує на успішне освоєння нових ринків або підвищення попиту в цьому сегменті.

Традиційно значущі групи товарів, такі як причепи для автомобілів і напівпричепи для автомобілів, також продемонстрували позитивну динаміку. Обсяг причепів зріс на 94,50%, а напівпричепів – на 65,01%. Це свідчить про стабільний попит у транспортному секторі.

Зростання обсягу текстильної сировини склало 78,64%, що є помірним, проте стабільним показником, вказуючи на стабільність цього ринку.

Менші товарні групи, такі як вироби із деревини та вироби із інших рослинних матеріалів, також показали позитивну динаміку, збільшивши обсяги на 177,43% і 93,26% відповідно. Це свідчить про диверсифікацію товарного пропонування підприємства.

Загалом, позитивна динаміка обсягів пропонування вказує на ефективність стратегії ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» щодо розширення ринків збуту, адаптації до змін у попиті та підвищення конкурентоспроможності. Значний приріст вказує на посилення позицій підприємства у ключових сегментах, а також на успішну реалізацію його комерційної стратегії.

АВС-аналіз є ефективним методом управління товарним асортиментом, що дозволяє визначити пріоритети в роботі з різними групами товарів залежно від їх внеску в загальний обсяг реалізації. Для проведення АВС-аналізу комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» використовуються дані про реалізацію товарів за

2021–2023 роки. Метою цього аналізу є класифікація товарів за рівнем їхньої значимості для підприємства та формування рекомендацій щодо подальшого управління товарною номенклатурою.

Перший етап АВС-аналізу: ранжування товарів

На основі даних про реалізацію товарів за 2023 рік було здійснено ранжування видів товарів залежно від їхнього внеску в загальний обсяг реалізації (таблиця 2.5). За результатами аналізу найбільший внесок у загальний дохід підприємства мають причепа для автомобілів, які забезпечують 28,43% від загального обсягу реалізації. Другу позицію займають напівпричепа для автомобілів із часткою 17,79%, а третє місце належить текстильній сировині з часткою 11,06%. Ці три категорії товарів формують основну групу продукції, яка приносить найбільший дохід.

Таблиця 2.5

АВС-аналіз асортименту підприємства за 2023 рік

Товарна група	Товарообіг, тис. грн.	Питома вага, %	Питома вага наростаючим	Категорія
Причепа для автомобілів	32217,0	28,43	28,43	А
Напівпричепа для автомобілів	20154,0	17,78	46,21	А
Промислові хімічні речовини	15687,0	13,84	60,06	А
Насіння соняшнику	14054,0	12,40	72,46	А
Текстильна сировина	12542,0	11,07	83,52	А
Зерно пшениці	10587,0	9,34	92,87	В
Молодняк птиці	5687,0	5,02	97,88	С
Вироби із деревини	1254,0	1,11	98,99	С
Вироби із соломки	825,0	0,73	99,72	С
Вироби із інших рослинних матеріалів	318,3	0,28	100,00	С
Разом	113325,3	100,00	х	х

Товари було розподілено на три групи:

1. Група А – найважливіші товари, що забезпечують близько 80% загального доходу. До цієї групи увійшли: причепа та напівпричепа для автомобілів; текстильна сировина; зерно пшениці та промислові хімічні речовини.

2. Група В – товари середньої важливості, які забезпечують 15% доходу. До цієї групи віднесено: насіння соняшнику.

3. Група С – товари з найменшим внеском у дохід підприємства (5%). Ця група включає: молодняк птиці; вироби із деревини; вироби із соломки; вироби із інших рослинних матеріалів.

Динаміка обсягів реалізації товарів за 2021–2023 роки показує значне зростання продажів у групах А та В, що свідчить про активний розвиток цих категорій продукції. Наприклад, реалізація причепів для автомобілів зросла на 94,52% порівняно з 2021 роком, а текстильної сировини – на 78,57%. Це вказує на високу ринкову привабливість цих товарів і ефективність маркетингових стратегій, застосованих до них.

У групі С динаміка є менш стабільною. Наприклад, реалізація виробів із соломки та інших рослинних матеріалів демонструє повільне зростання, що може свідчити про обмежений ринковий попит. Водночас молодняк птиці показав значне збільшення продажів (476,85%), що робить його потенційно перспективним для подальшого розвитку.

Рекомендації за результатами АВС-аналізу

1. Для групи А: зосередити ресурси на підтримці і розширенні продажів цих товарів; впроваджувати нові маркетингові інструменти, орієнтовані на цільову аудиторію; забезпечити безперебійність постачання та оптимальне управління запасами.

2. Для групи В: Аналізувати можливості для зростання ринку збуту. розвивати партнерські відносини з постачальниками та клієнтами; вивчати перспективи для підвищення маржинальності цих товарів.

3. Для групи С: оцінити доцільність продовження роботи з окремими категоріями товарів, зокрема виробами із соломки та інших рослинних матеріалів; зосередити зусилля на товарах із високим потенціалом зростання, таких як молодняк птиці; оптимізувати витрати на маркетинг і логістику для цих товарів.

Проведення ABC-аналізу комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» дозволяє виділити ключові напрями для підвищення ефективності управління товарною номенклатурою. Основні зусилля мають бути спрямовані на підтримку лідерів групи А, пошук нових можливостей для розвитку товарів групи В та оптимізацію роботи з товарами групи С. Такий підхід сприятиме підвищенню рентабельності діяльності підприємства та зміцненню його позицій на ринку.

XYZ-аналіз комерційної діяльності є одним із ключових інструментів оцінки стабільності та передбачуваності попиту на товари, що дозволяє підприємствам ефективно планувати ресурси, оптимізувати товарні запаси та вдосконалювати логістичні процеси. У випадку ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД», аналіз на основі даних про динаміку товарного пропонування за 2021–2023 роки дозволяє визначити рівень стабільності продажів різних груп продукції, виявити тенденції попиту та спрогнозувати майбутню динаміку (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Таблиця XYZ-аналізу комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД»

Види товарів	Середньорічний товарообіг (тис. грн)	Коефіцієнт варіації, %	Група
Причепи для автомобілів	24346.00	32.06	Y
Напівпричепи для автомобілів	17407.33	25.15	Y
Текстильна сировина	10029.33	28.37	Y
Промислові хімічні речовини	10920.33	46.67	Y
Зерно пшениці	7751.67	50.32	Z
Насіння соняшнику	8668.00	61.69	Z
Молодняк птиці	2958.67	70.02	Z
Вироби із деревини	963.67	43.05	Y
Вироби із соломки	565.33	59.94	Z
Вироби із інших рослинних матеріалів	343.87	59.80	Z

Динаміка товарного пропонування компанії за аналізований період демонструє значне зростання обсягів постачання практично за всіма товарними групами. Загальний приріст обсягу пропонування склав 66 511,6 тис. грн, що відповідає відносному зростанню на 142,08%. Це свідчить про ефективне управління товарним асортиментом і здатність підприємства адаптуватися до змін попиту на ринку.

XYZ-аналіз передбачає класифікацію товарних груп залежно від стабільності попиту. Категорія X охоплює товари зі стабільним попитом, які мають низькі коливання; Y – товари зі середньою стабільністю попиту, який піддається сезонним або циклічним змінам; Z – товари з високою нестабільністю попиту, що характеризуються випадковими чи епізодичними продажами. Враховуючи абсолютні та відносні зміни обсягів пропонування, можна виокремити певні закономірності.

Категорія X включає товарні групи зі стабільною динамікою приросту. До цієї категорії можна віднести такі товари, як причепа для автомобілів (приріст 94,50%) і напівпричепа для автомобілів (приріст 65,01%). Ці групи демонструють сталий попит, що свідчить про їхнє стратегічне значення для підприємства. Низькі коливання у попиті на ці товари дозволяють планувати їх постачання з високою точністю, знижуючи ризики дефіциту чи надлишкових запасів.

Категорія Y охоплює товари зі змінним попитом, який може залежати від сезонності або інших зовнішніх факторів. Наприклад, текстильна сировина (приріст 78,64%) і промислові хімічні речовини (приріст 241,99%) демонструють значні зміни в обсягах постачання, але при цьому мають прогнозовану динаміку, яка дозволяє враховувати ці зміни під час планування. Сюди ж можна віднести зерно пшениці (приріст 331,42%) та насіння соняшнику (приріст 551,25%), попит на які залежить від аграрного циклу та сезонних коливань на ринку.

Категорія Z включає товарні групи з нестабільним та важко прогнозованим попитом. До цієї категорії можна віднести такі товари, як молодняк птиці (приріст 477,36%), вироби із деревини (приріст 177,43%), вироби із соломки (приріст 285,51%) та вироби із інших рослинних матеріалів (приріст 93,26%). Коливання попиту на ці товари обумовлюють підвищені ризики в управлінні їх запасами, що вимагає гнучкого підходу та постійного моніторингу ринку.

Загалом результати XYZ-аналізу демонструють, що ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» має збалансовану товарну номенклатуру, яка включає як стабільні, так і нестабільні за

попитом групи товарів. Для категорії X доцільно використовувати довгострокове планування постачання та підтримання оптимального рівня запасів. Категорії Y вимагають ретельного аналізу сезонності та інших факторів, що впливають на попит, а для категорії Z потрібен оперативний моніторинг і адаптація до ринкових умов.

Проведений аналіз є важливим інструментом для вдосконалення управління комерційною діяльністю, оскільки дозволяє оптимізувати планування, знизити витрати, пов'язані з надлишковими запасами, і підвищити ефективність роботи підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Після проведення двох даних видів аналізу складається підсумкова матриця, оцінка якої дозволяє оптимально сформулювати товарне пропонування (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Підсумкова таблиця ABC- та XYZ-аналізу

Товарна група	Категорія ABC	Категорія XYZ
Причепи для автомобілів	A	Y
Напівпричепи для автомобілів	A	Y
Текстильна сировина	A	Y
Промислові хімічні речовини	A	Y
Зерно пшениці	B	Z
Насіння соняшнику	B	Z
Молодняк птиці	C	Z
Вироби із деревини	C	Z
Вироби із соломки	C	Z
Вироби із інших рослинних матеріалів	C	Z

Проведений ABC-аналіз дозволив визначити товари з найбільшим внеском у загальний дохід підприємства. До категорії A належать товари, які забезпечують близько 80% доходу, зокрема причепи, напівпричепи, текстильна сировина та промислові хімічні речовини. Ці товари є стратегічно важливими і потребують значних ресурсів для підтримання їх конкурентоспроможності. Категорія B включає товари середньої важливості, зокрема зерно пшениці та насіння соняшнику, тоді як до категорії C входять товари з низьким внеском у дохід.

XYZ-аналіз показав, що товари категорії Y мають стабільний або передбачуваний попит, що полегшує їх планування і управління запасами. До таких належать причепа, напівпричепа, текстильна сировина та промислові хімічні речовини. Натомість товари категорії Z, такі як молодняк птиці, вироби із деревини та соломки, мають високий рівень нестабільності попиту, що ускладнює прогнозування і вимагає оперативного підходу до управління.

Загальний аналіз ефективності комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН ТРЕЙД» свідчить про збалансовану товарну номенклатуру, яка включає як стабільні, так і нестабільні товарні групи. Основні зусилля підприємства мають бути спрямовані на підтримку ключових товарів категорії A і Y, розширення ринкових можливостей для товарів категорії B і Y, а також оптимізацію витрат і управління запасами товарів категорії C і Z. Використання результатів аналізу сприятиме підвищенню ефективності комерційної діяльності, зменшенню ризиків та забезпеченню конкурентоспроможності на ринку.

2.3. Організація комерційної діяльності в ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

Комерційна діяльність є основним напрямом функціонування ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД», що спеціалізується на оптовій торгівлі різними видами продукції, включаючи причепа для автомобілів, текстильну сировину, промислові хімічні речовини та інші товари. Як важливий учасник ринку, підприємство зосереджує свої зусилля на забезпеченні ефективного товарообміну, максимізації прибутку, утриманні конкурентних позицій і задоволенні потреб клієнтів. Ефективна організація комерційної діяльності є ключовим елементом успішного функціонування компанії, що базується на структурованому підході до управління ресурсами, планування та реалізації бізнес-процесів.

Основою комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» є чітко сформована стратегія, яка визначає основні напрямки діяльності, орієнтовані на досягнення

короткострокових і довгострокових цілей. Компанія розробляє стратегії закупівель, збуту, маркетингу та управління запасами, що дозволяє досягати оптимального рівня ефективності й продуктивності (рис. 2.1).

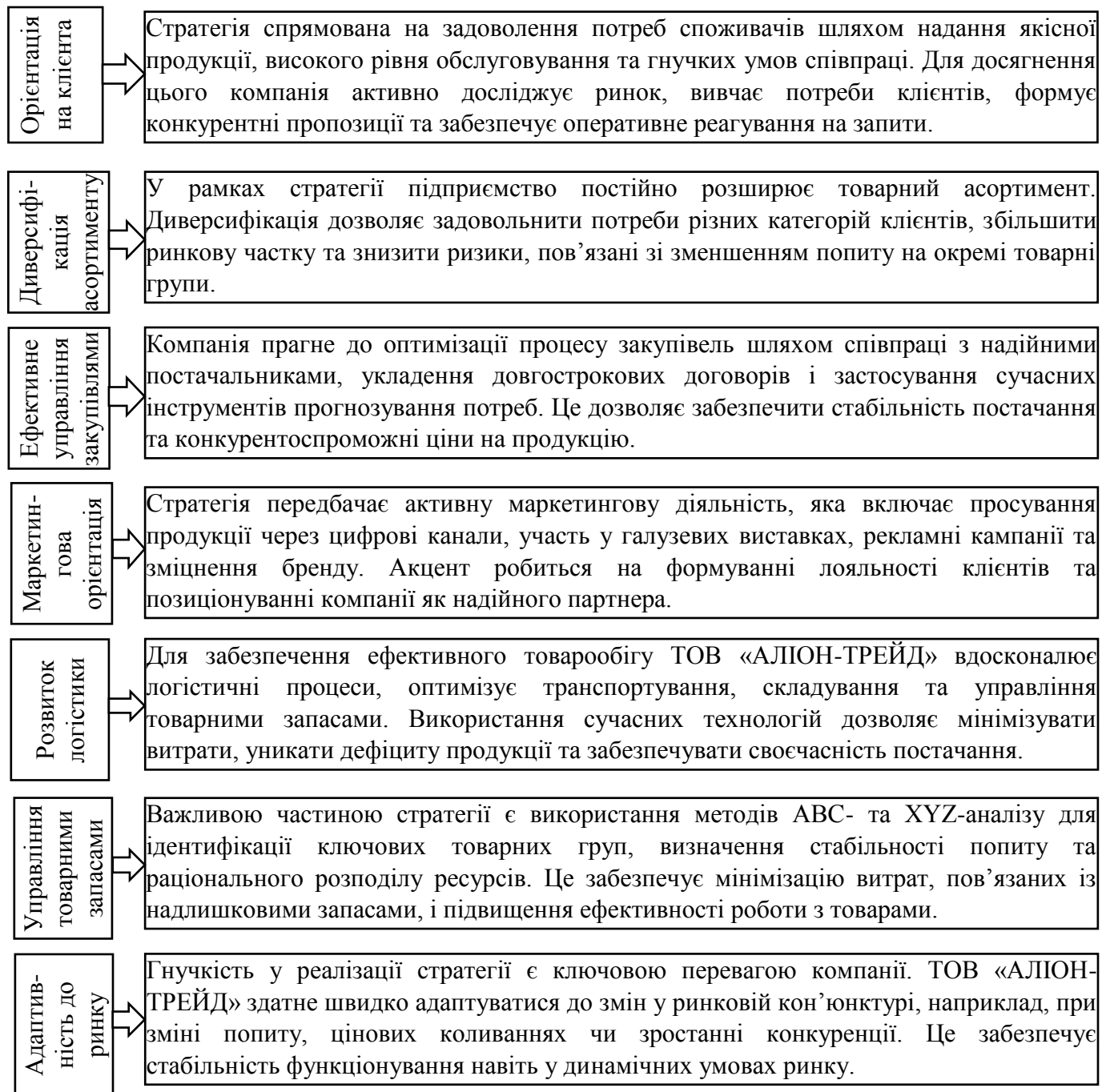


Рис. 2.1. Основні складові стратегії комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

Стратегія комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» базується на досягненні ефективності в управлінні процесами закупівлі, продажу та обслуговування клієнтів, адаптації до ринкових змін і зростанні конкурентоспроможності.

Компанія орієнтована на максимальне задоволення потреб клієнтів, утримання стабільних позицій на ринку та забезпечення довгострокової прибутковості. Основою стратегії є поєднання інноваційного підходу до організації бізнес-процесів і традиційних принципів взаємовигідного партнерства.

У центрі стратегії ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» знаходиться клієнтоорієнтованість. Компанія аналізує запити клієнтів, досліджує їхні потреби та пропонує оптимальні рішення, орієнтуючись на високу якість продукції та сервісу. Особлива увага приділяється створенню довгострокових партнерських відносин з ключовими клієнтами, що сприяє формуванню лояльності та стабільного попиту.

Закупівельна стратегія орієнтована на співпрацю з перевіреними постачальниками, які здатні забезпечити стабільність поставок і конкурентоспроможну вартість продукції. Компанія використовує багатоканальну систему постачання, що дозволяє мінімізувати ризики перебоїв у доставці. Значна увага приділяється диверсифікації постачальників, щоб уникнути залежності від одного джерела.

Маркетингова стратегія спрямована на активну присутність на ринку, використання цифрових інструментів для просування продукції, участь у галузевих виставках та ярмарках. Це дозволяє підвищувати впізнаваність бренду та розширювати клієнтську базу. Особлива увага приділяється просуванню ключових продуктів компанії, таких як причепи й напівпричепи для автомобілів, а також текстильної сировини, що забезпечують значну частку доходу.

Управління товарними запасами та логістичними процесами є ще однією важливою складовою стратегії. ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» впроваджує сучасні інформаційні технології для прогнозування попиту, оптимізації рівня запасів і

планування поставок. Такий підхід дозволяє зменшити витрати на зберігання товарів, забезпечити своєчасну доставку та уникнути дефіциту продукції.

Фінансова стратегія компанії орієнтована на збереження балансу між інвестиціями в розвиток і забезпеченням стабільної рентабельності. Підприємство прагне досягти оптимальної структури витрат, інвестуючи в інновації, автоматизацію процесів та підвищення кваліфікації персоналу. Водночас особлива увага приділяється контролю за витратами та аналізу рентабельності кожної товарної групи.

ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» акцентує увагу на стратегічному плануванні та адаптації до змін зовнішнього середовища. Це досягається за допомогою регулярного аналізу ринкових трендів, оцінки конкурентного середовища та моніторингу економічних умов. Компанія використовує методи ABC- та XYZ-аналізу для визначення пріоритетів у роботі з товарними групами та оптимізації бізнес-процесів.

Гнучкість і готовність до інновацій є важливими елементами стратегії ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД». Підприємство активно впроваджує новітні технології, автоматизує рутинні процеси та адаптує свою структуру до нових викликів. Це дозволяє не лише підвищувати ефективність, але й залишатися конкурентоспроможним навіть у складних ринкових умовах.

Таким чином, стратегія комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» є комплексною та багатокomпонентною. Вона базується на клієнтоорієнтованості, оптимізації внутрішніх процесів, розумному управлінні ресурсами та постійній адаптації до змін ринкових умов. Такий підхід забезпечує підприємству стабільний розвиток, високу конкурентоспроможність і впевнене зростання на ринку.

Одним із головних аспектів організації комерційної діяльності є управління закупівлями. ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» співпрацює з різноманітними постачальниками, віддаючи перевагу тим, які забезпечують високу якість продукції за конкурентними цінами. Закупівлі здійснюються на основі попередньо укладених договорів, що

передбачають узгоджені умови постачання, терміни виконання замовлень і цінову політику. Важливим етапом у цьому процесі є аналіз ринку постачальників, що дозволяє ідентифікувати найбільш вигідні умови співпраці та знижувати ризики, пов'язані з перебоями у поставках.

Маркетингова діяльність є невід'ємною частиною організації комерційних процесів у ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД». Підприємство здійснює комплексний аналіз ринку, досліджує споживчий попит, конкурентне середовище та тенденції у своїй галузі. Це дозволяє не лише ефективно реагувати на запити клієнтів, але й прогнозувати майбутні зміни, адаптуючи свою стратегію до нових умов. Для просування товарів компанія використовує інструменти цифрового маркетингу, бере участь у виставках і ярмарках, а також активно працює над зміцненням бренду на ринку.

Система управління збутом є ще одним важливим елементом комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД». Підприємство організовує свою збутову діяльність через мережу дистриб'юторів і партнерів, що дозволяє розширювати географію продажів і забезпечувати доступність товарів для кінцевих споживачів. Одним із ключових принципів у роботі зі збутом є забезпечення максимальної зручності для клієнтів, що досягається завдяки гнучкій системі оплати, наданню знижок і бонусів, а також високому рівню сервісу.

Логістика відіграє важливу роль в організації комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД». Компанія оптимізує процеси транспортування, складування та управління товарними запасами з метою зниження витрат і забезпечення безперебійного функціонування. Логістична стратегія передбачає використання сучасних інформаційних технологій для моніторингу переміщення товарів, контролю запасів і прогнозування потреб у постачанні.

Управління запасами в ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» базується на принципах оптимізації витрат і забезпечення достатнього рівня товарних ресурсів. Для цього компанія використовує методи ABC- і XYZ-аналізу, які дозволяють ідентифікувати

товари з високою важливістю та стабільністю попиту. Це сприяє раціональному розподілу ресурсів і уникненню зайвих витрат, пов'язаних із надлишковими запасами або дефіцитом продукції.

ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» також активно впроваджує сучасні інформаційні технології у свої комерційні процеси. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє автоматизувати процеси закупівель, збуту, обліку та аналізу даних. Це забезпечує підвищення точності, швидкості та ефективності прийняття рішень, що є критично важливим у сучасних умовах ринкової конкуренції.

Ключовим показником ефективності організації комерційної діяльності є фінансові результати підприємства. ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» демонструє стабільне зростання доходів і прибутку, що свідчить про правильність обраної стратегії та ефективність її реалізації. Водночас компанія постійно аналізує свою діяльність, виявляючи слабкі місця та шукаючи шляхи для їх усунення.

На рис. 2.2 наведена динаміка доходу від комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД».

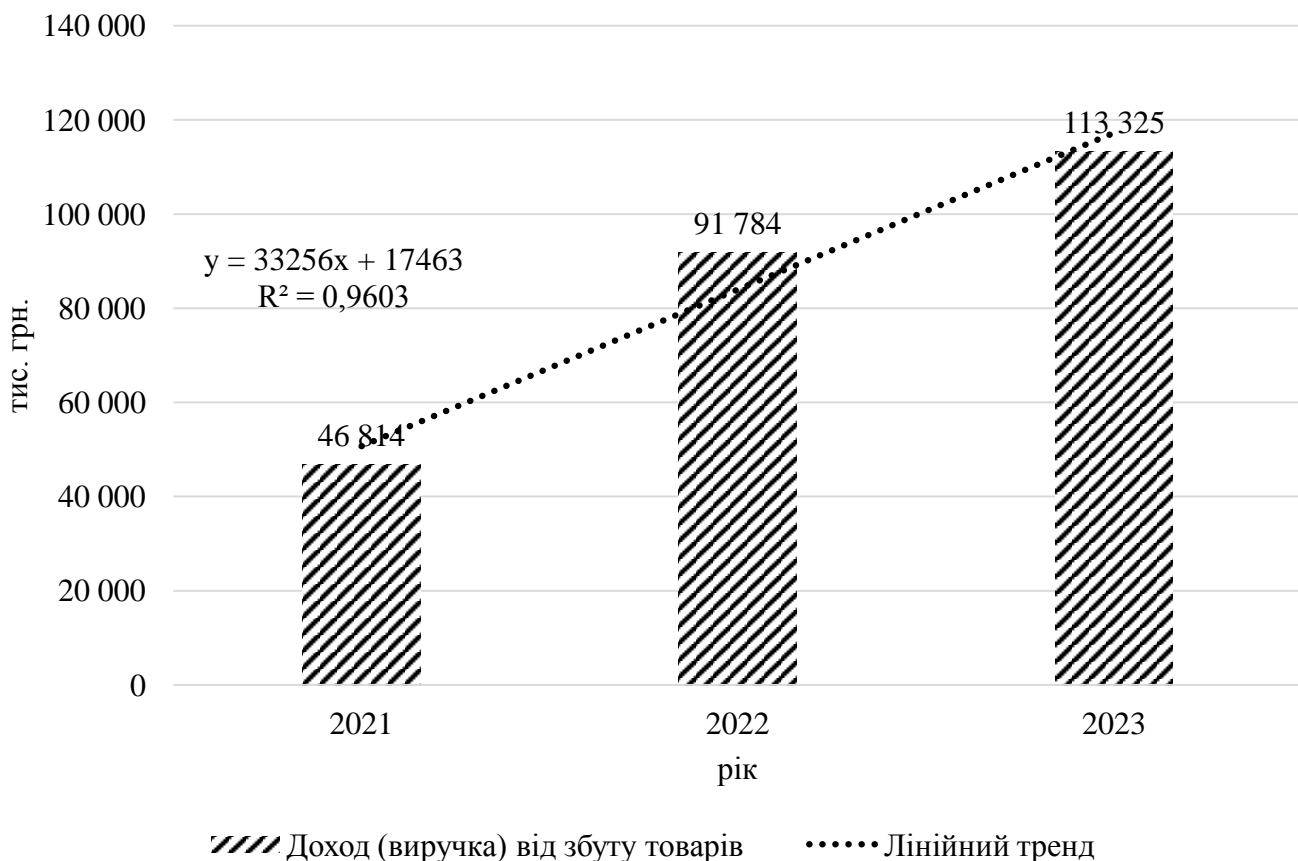


Рис. 2.2. Аналітичне вирівнювання доходу від комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

Графік, що ілюструє аналітичне вирівнювання доходу ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» за період з 2021 по 2023 роки, демонструє чітку тенденцію до стабільного зростання. Протягом трьох років підприємство суттєво збільшило дохід, що свідчить про ефективність впроваджуваних стратегій управління та вдало підібрану політику в комерційній діяльності.

У 2021 році компанія мала початковий дохід на рівні 46 871 тис. грн, але вже через рік він зріс більш ніж у два рази, досягнувши 91 784 тис. грн. Цей динамічний розвиток продовжився і в 2023 році, коли дохід сягнув 113 325 тис. грн. Загальне зростання за три роки склало понад 66 тис. грн, що є свідченням успішної адаптації підприємства до умов ринку, розширення асортименту продукції та оптимізації бізнес-процесів.

Аналітична лінія тренду, представлена на графіку, підкріплює висновки про стійку тенденцію до зростання. Високий коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,9603$ підтверджує відповідність моделі тренду фактичним даним, що робить її надійною основою для прогнозування подальших змін. Модель тренду вказує на те, що, навіть за умови стабільного розвитку без значних інновацій чи змін у стратегії, компанія може очікувати збереження позитивної динаміки доходів у найближчій перспективі.

Такий приріст доходу свідчить про успішну стратегію реалізації товарів, гнучкість у прийнятті рішень і вміння компанії адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Зростання також може бути результатом ефективної роботи з клієнтами, поліпшення логістики, розширення асортименту та вдосконалення маркетингової стратегії. Загалом, графік відображає позитивну динаміку діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» і дає підстави для оптимістичних прогнозів щодо подальшого розвитку.

У підсумку, організація комерційної діяльності в ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» базується на комплексному підході до управління ресурсами, планування та реалізації бізнес-процесів. Ефективна взаємодія між постачальниками, клієнтами та внутрішніми підрозділами компанії забезпечує конкурентоспроможність підприємства, стабільний розвиток і високу задоволеність клієнтів. Впровадження сучасних технологій, аналіз ринкових тенденцій і постійне вдосконалення процесів є основою успішної комерційної діяльності компанії.

Висновки до розділу 2

1. Аналіз показників використання трудових та матеріально-технічних ресурсів ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» свідчить про зростання ефективності. За період 2021–2023 років чисельність працівників збільшилася на 26,67%, а фактичний фонд робочого часу – на 17,66%. Одночасно суттєво підвищилися продуктивність праці та прибутковість на працівника. Зростання середньої заробітної плати (на 11,34%) і ефективності використання активів підтверджує грамотне управління ресурсами

підприємства. ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» забезпечило стабільне зростання фінансових показників. Валовий дохід зріс на 142,08%, досягнувши 113,3 млн грн у 2023 році, а прибуток збільшився на 170,12%. Зростання рентабельності збутової діяльності (на 0,335 в.п.) і виробничої діяльності (на 0,357 в.п.) підтверджує ефективність стратегії підприємства, спрямованої на оптимізацію процесів і підвищення маржинальності.

2. Динаміка обсягів пропонування товарів вказує на розширення асортименту й адаптацію до змін попиту. Найбільше зростання за відносними показниками продемонстрували насіння соняшнику (551,25%) та молодняк птиці (477,36%). Проведений ABC-аналіз дозволив виділити ключові товари категорії А (80% доходу), серед яких причепи, напівпричепи, текстильна сировина та промислові хімічні речовини. XYZ-аналіз показав, що більшість товарів мають стабільний або передбачуваний попит, що сприяє плануванню запасів та ефективному управлінню. Аналітична модель тренду доходу підприємства свідчить про стійку позитивну динаміку, з прогнозом на подальше зростання. Коефіцієнт детермінації ($R^2=0,9603$) підтверджує високу надійність моделі. Це свідчить про стабільність розвитку підприємства, впровадження успішної стратегії та адаптацію до змін ринкового середовища.

3. ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» дотримується комплексного підходу до планування та реалізації комерційної діяльності, зокрема в закупівлях, збуті, управлінні запасами та логістиці. Використання сучасних технологій, аналіз ринку та стратегічне планування забезпечують ефективність бізнес-процесів. Орієнтація на клієнта та довгострокове партнерство є ключовими факторами успіху підприємства. Підприємству варто зосередити зусилля на розвитку товарів груп А і Y, які приносять основну частину доходу, а також розширювати ринки збуту для товарів груп В і Z. Особлива увага має приділятися оптимізації логістики та управління запасами для товарів із нестабільним попитом. Інвестиції в інновації та автоматизацію процесів залишаються важливим напрямком для подальшого зростання.

У підсумку, результати проведеного аналізу свідчать про високу ефективність організації комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД». Завдяки комплексному підходу до управління, підприємство демонструє стале зростання, адаптивність до змін і посилює свої конкурентні позиції на ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

3.1. Напрямки підвищення ефективності комерційної ефективності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

Комерційна діяльність охоплює не лише процеси торгівлі товарами чи надання послуг, але й являє собою багатогранний комплекс, що включає заготівельні, інвестиційні, логістичні операції, спрямовані на комерціалізацію продукції чи послуг з метою отримання прибутку.

Для кращого розуміння суті цього поняття можна розглянути її структуру (табл. 3.1), яка складається з трьох ключових складових. Кожен із цих елементів виконує окремі завдання та функції, що забезпечують ефективність загального процесу комерційної діяльності.

Таблиця 3.1 відображає структуру комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД», яка розподілена на три основні блоки, кожен із яких охоплює окремі напрями та етапи комерційного процесу.

Перший блок орієнтований на оптову торгівлю і включає ключові аспекти початкової стадії комерційної діяльності. Сюди входять визначення потреб у товарах і послугах, пошук і вибір конкурентоспроможних постачальників, організація комунікації, формування товарних ресурсів, а також організація і оптимізація процесу закупівель. Додатково цей блок передбачає контроль і облік товарних надходжень, що забезпечує ефективне функціонування оптових операцій.

Другий блок фокусується на поєднанні оптової та роздрібною торгівлі. Основними завданнями цього етапу є розроблення асортиментної політики, оперативне управління запасами, вибір ефективних каналів і форм продажу товарів. Також блок охоплює організацію постачання роздрібних мереж, надання послуг оптовим клієнтам і виконання комерційно-посередницьких операцій.

Третій блок охоплює процеси, пов'язані з роздрібною торгівлею та сферою споживання. Основна увага приділяється формуванню асортименту в роздрібній торгівлі, впровадженню ефективних методів продажу товарів, наданню торговельних послуг покупцям, а також комбінуванню торговельної та неторговельної діяльності. Цей блок включає додаткові заходи, такі як проведення рекламних кампаній та виконання допоміжних операцій, спрямованих на забезпечення високого рівня обслуговування споживачів.

Така структура відображає комплексний підхід до організації комерційної діяльності, забезпечуючи повний цикл взаємодії між виробниками, постачальниками, оптовими підприємствами, роздрібними мережами та кінцевими споживачами.

Таблиця 3.1

Структура комерційної діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

№	I блок Гуртова торгівля	№	II блок Гуртова торгівля – Індивідуальний продаж	№	III блок Індивідуальний продаж - Споживачі
1	Визначення обсягу споживчих потреб	7	Формування асортиментної політики	12	Визначення товарного пропонування в роздрібній торгівлі
2	Обрання конкуруючих постачальників	8	Логістичне управління запасами і ресурсами	13	Вибір методів продажу
3	Вибір систем інформаційного забезпечення	9	Керування форматом оптового продажу товарів	14	Супровідні послуги клієнтам
4	Визначення формату здійснення гуртових закупівель товарів	10	Система забезпечення товарами роздрібною мережі	15	Диверсифікація та оптимізація структури торгівлі
5	Оптимізація просування товару	11	Організація супровідних послуг, розширення асортименту		
6	Моніторинг товароруку				
16	Виконання комерційно-посередницьких операцій				
17	Рекламування товарів				
18	Допоміжні дії				

Основними принципами, на яких ґрунтується комерційна діяльність, є наступні підходи.

По-перше, неухильне дотримання норм чинного законодавства є обов'язковою умовою ведення бізнесу. Це передбачає офіційну реєстрацію підприємства, своєчасну сплату податкових зобов'язань і виконання інших регуляторних вимог, встановлених законодавством.

По-друге, діяльність підприємства повинна бути орієнтована на споживачів, передбачаючи забезпечення високого рівня обслуговування та побудову довірливих відносин з клієнтами. Клієнтоорієнтованість сприяє задоволенню потреб споживачів і підвищенню їхньої лояльності.

По-третє, головною метою діяльності є досягнення результату, який включає задоволення потреб клієнтів і підвищення ефективності роботи підприємства. Це передбачає гармонійний баланс між якістю послуг та рентабельністю бізнесу.

По-четверте, важливим принципом є матеріальна і фінансова відповідальність підприємства. У випадках, коли структура бізнесу має декілька засновників, їхні обов'язки і права чітко регламентуються у статутних документах, таких як установчий договір чи статут підприємства.

По-п'яте, етичність поведінки є невід'ємною складовою комерційної діяльності. Дотримання етичних норм у взаємодії з партнерами, клієнтами та співробітниками сприяє формуванню позитивної репутації компанії.

По-шосте, забезпечення конкурентоспроможності підприємства досягається через застосування дієвих інструментів. Серед них: грамотна цінова політика, вдосконалення асортименту, впровадження сучасних методів продажу, покращення рівня обслуговування та культури торгівлі.

По-сьоме, важливим аспектом є здатність передбачати ризики у комерційній діяльності, а також розробляти стратегії їхньої мінімізації та адаптації до нових умов. Прогнозування дозволяє уникати небажаних втрат і підвищувати стійкість бізнесу до зовнішніх викликів.

По-восьме, маркетинговий підхід є фундаментальним інструментом у розвитку комерційної діяльності. Використання маркетингових технологій дає змогу краще зрозуміти потреби клієнтів, оптимізувати просування товарів і послуг, а також посилити позиції компанії на ринку.

По-дев'яте, грамотне управління фінансовими ресурсами забезпечує стабільність і рентабельність підприємства. Планування витрат, оптимізація інвестицій та моніторинг доходів є ключовими складовими фінансової стратегії.

По-десяте, важливим фактором сучасної комерційної діяльності є впровадження цифрових технологій. Цифровізація бізнесу сприяє автоматизації процесів, підвищенню ефективності управління, а також створенню нових можливостей для розвитку компанії в умовах цифрової економіки.

Таким чином, комерційна діяльність являє собою комплекс заходів, спрямованих на організацію та управління процесами купівлі-продажу в умовах динамічного й конкурентного середовища. Її основна мета полягає у задоволенні потреб клієнтів, забезпеченні прибутковості та розширенні масштабів бізнесу.

Оцінка ефективності такої діяльності здійснюється поетапно і включає кілька ключових елементів. На початковому етапі збирається необхідна інформація, проводяться опитування або застосовуються методики експертного оцінювання. Після цього здійснюються детальні аналітичні розрахунки, формуються прогнози показників майбутньої роботи підприємства, аналізуються можливі сценарії розвитку комерційної діяльності. Завершальним етапом є обґрунтування стратегічних рішень, спрямованих на підвищення ефективності функціонування та зміцнення конкурентних позицій компанії.

Результати оцінки комерційної ефективності можуть бути різноманітними залежно від виконаного аналізу. Для досягнення високого рівня результативності комерційної діяльності необхідно здійснювати її аналіз і контроль у системному підході. Регулярний моніторинг всіх аспектів комерційної діяльності дозволяє

визначати оптимальні напрямки розвитку та перспективи для подальшого успішного функціонування підприємства.

Система управління комерційним розвитком торговельного підприємства, яка представлена на рис. 3.1, демонструє взаємозв'язок між елементами контролю, моніторингу та стратегічного планування, що є ключовими для забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах ринкової конкуренції.

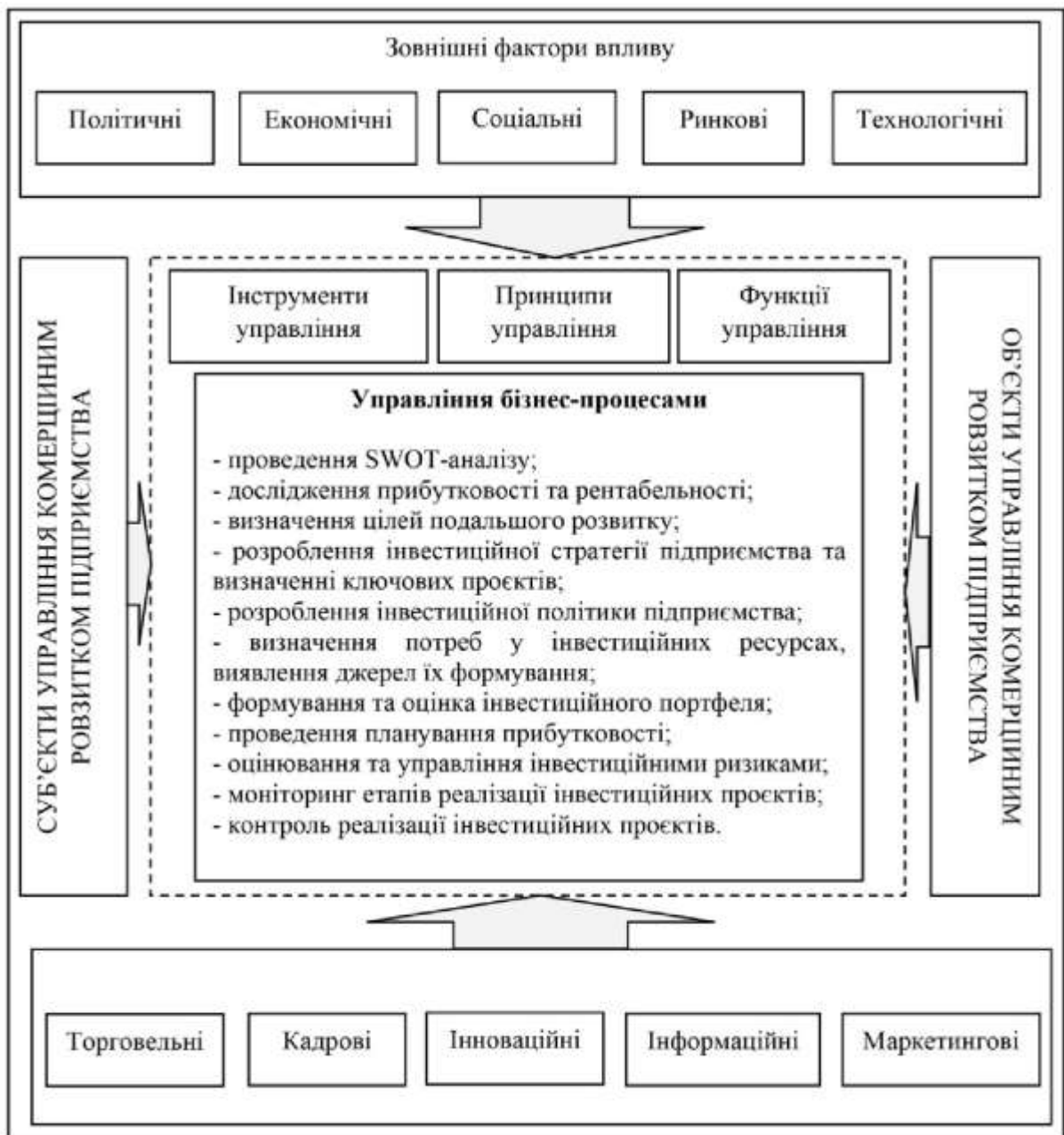


Рис. 3.1. Система управління комерційним розвитком підприємства

Запропонований механізм оцінки ефективності забезпечує постійний контроль за станом і результативністю всіх комерційних операцій, що виконуються в межах діяльності підприємства. Такий підхід сприяє своєчасному виявленню проблем, аналізу можливостей і адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Головною метою впроваджуваної системи є досягнення максимально можливого прибутку, що передбачає підвищення рівня ефективності всієї комерційної діяльності. Система управління розвитком комерційної діяльності підприємства визначає чіткий порядок і послідовність дій, які здійснюють суб'єкти господарювання, спрямовуючи їх на об'єкти комерційної діяльності в умовах динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для забезпечення реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності комерційної діяльності, передбачено застосування оновлених маркетингових інструментів, що сприятимуть досягненню поставлених цілей. Деталізована структура цього інструментарію представлена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Маркетинговий інструментарій для торговельного підприємства

Заходи	Тривалість	Відповідальна особа
Здійснення спеціалізованих маркетингових досліджень для аналізу потреб ринку, відстеження змін у вподобаннях споживачів, оптимізації асортименту та підвищення якості продукції, а також для виявлення товарів із низькою конкурентоспроможністю.	До 1 місяця	Маркетолог
Вилучення з продажу продукції, яка має низький попит, та концентрація ресурсів на найбільш затребуваних і конкурентоспроможних товарних позиціях.	До 1 місяця	Керівник відділу збуту
Активний пошук нових ринкових сегментів і розширення географії збуту.	До 3 місяців	Маркетолог
Впровадження адаптивної цінової політики та розробка програми лояльності, спрямованої на стимулювання попиту та зростання обсягів продажів.	До 3 місяців	Маркетолог
Розширення асортименту шляхом введення нових товарних груп і посилення активності у сфері реалізації продукції.	До 3 місяців	Маркетолог

Маркетинговий інструментарій для торговельного підприємства, представлений у таблиці 3.2, демонструє комплексний підхід до управління комерційною діяльністю. Заходи, включені до цього інструментарію, спрямовані на підвищення ефективності роботи підприємства шляхом детального аналізу ринку, адаптації до змін попиту та вподобань споживачів, а також оптимізації асортиментної політики.

Проведення спеціалізованих маркетингових досліджень дозволяє оперативно оцінювати потреби ринку, визначати тенденції у поведінці споживачів і своєчасно реагувати на них. Це створює умови для оптимізації асортименту, підвищення якості продукції та ідентифікації неконкурентоспроможних товарів, забезпечуючи ефективне використання ресурсів.

Вилучення з продажу продукції, яка має низький попит, дозволяє концентрувати зусилля підприємства на популярних та конкурентоспроможних товарах, що сприяє раціоналізації асортименту та зростанню прибутковості. Цей процес є швидким і може бути виконаний у межах одного місяця під керівництвом відповідального за збут.

Пошук нових ринків збуту та розширення географії продажів створює нові можливості для підприємства, дозволяючи диверсифікувати ризики та збільшувати доходи. Такі заходи вимагають більш тривалого періоду реалізації (до трьох місяців), але забезпечують довгострокові вигоди.

Впровадження адаптивної цінової політики та розробка програм лояльності сприяють стимулюванню попиту і підвищенню обсягів продажів. Це дозволяє підприємству утримувати конкурентні позиції та розвивати відносини з клієнтами, формуючи довгострокову лояльність.

Розширення асортименту через введення нових товарних груп та активізація збутової діяльності забезпечують більшу гнучкість у задоволенні потреб споживачів і відкривають нові перспективи для зростання.

Загалом, заходи, окреслені в таблиці, орієнтовані на зміцнення конкурентних переваг підприємства, підвищення його адаптивності до змін ринкових умов та забезпечення стійкого розвитку. Відповідальність за реалізацію кожного з пунктів чітко розподілена, що сприяє ефективності впровадження цих інструментів у практичну діяльність.

Запропоновані заходи, спрямовані на підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства, дозволяють забезпечити вихід на нові ринки збуту, розширити клієнтську базу та асортимент продукції, що є важливим кроком у досягненні довгострокової конкурентоспроможності. Вдосконалення маркетингового інструментарію та масштабування бізнесу є ключовими аспектами, які мають суттєво підсилити позиції підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Проте реалізація цих заходів у сучасних умовах потребує особливої уваги до факторів, які можуть обмежувати їх ефективність.

Воєнний стан та нестабільність політичної ситуації в країні, викликані військовою агресією росії, створюють суттєві перешкоди для підприємницької діяльності. Ці обставини включають загрози безпеці, непередбачуваність військово-політичної ситуації, економічну кризу, значне зниження купівельної спроможності населення та інфляційні ризики. Такі умови посилюються проблемами у сфері державного регулювання та економічної політики, які часто характеризуються нестабільністю та частими змінами, що ускладнює адаптацію підприємств.

Соціально-демографічна ситуація також негативно впливає на підприємницькі структури. Відтік людського капіталу за кордон призводить до дефіциту кваліфікованих працівників, що впливає на стабільність бізнесу. Ускладнює діяльність і руйнування логістичної інфраструктури, яке супроводжується зростанням транспортних витрат і логістичних ризиків. Крім того, недоліки податкової системи, включаючи складність адміністрування та високе податкове навантаження, створюють додаткові перешкоди для бізнесу. Інвестиційна

привабливість також перебуває під загрозою через низький рівень рентабельності інвестицій і високу ймовірність фінансових втрат.

У таких умовах підприємствам важливо розробляти гнучкі стратегії, які враховують ризики та особливості зовнішнього середовища. Адаптація до турбулентних змін, врахування складності логістики, аналіз ринкових трендів і створення умов для зменшення ризиків – усе це є ключовими факторами для забезпечення ефективної комерційної діяльності. Таким чином, запропоновані заходи дозволять підприємству не лише втриматися в умовах нестабільності, а й забезпечити розвиток та підвищити свою конкурентоспроможність.

3.2. Розробка інформаційно-аналітичної системи для ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

У сучасних реаліях досягнення істотного підвищення прибутковості для будь-якого комерційного підприємства є завданням, яке вимагає комплексного підходу та активного застосування досягнень сучасної науки. До ключових інструментів, що сприяють цьому, належать різні галузі математики, інформаційні технології, методики менеджменту, маркетингові стратегії та дослідження у сфері соціології. Успішність підприємницької діяльності формується під впливом як об'єктивних чинників, так і суб'єктивних умов.

Інформація, що використовується для прийняття управлінських рішень, має багатогранний характер. Вона відображає складні системи, об'єкти, а також взаємозв'язки між процесами та явищами, часто приховані від прямого аналізу. Це вимагає залучення програмно-технічних рішень, які сьогодні досягли високого рівня розвитку. Ефективне застосування таких засобів стало необхідним для збереження конкурентоспроможності підприємств у динамічному та насиченому конкурентному середовищі.

Проблема аналізу вихідної інформації для ухвалення рішень настільки масштабна, що зумовила створення спеціальних інформаційно-аналітичних систем (ІАС). Ці системи є інтеграцією апаратних і програмних засобів, інформаційних баз і методологій, які дозволяють автоматизувати процеси аналізу, підтримуючи ефективно прийняття управлінських рішень. Вони охоплюють задачі, які стосуються не лише оцінки ситуації, але й прогнозування та пошуку оптимальних рішень.

Важливість інформаційних технологій у сучасному світі є ключовою у вирішенні економічних задач. Інструменти, пов'язані з ІТ, активно застосовуються для прогнозування, аналітичного оцінювання та виконання облікових завдань, які на поточному етапі займають провідне місце. Постійне вдосконалення діяльності підприємств потребує регулярного аналізу фінансових і адміністративних результатів, створення прогнозів і впровадження нових управлінських методів, які сприяють оптимізації бізнес-процесів.

Ряд чинників, що впливають на ефективність і швидкість реалізації робочих процесів, має прихований і часто суб'єктивний характер. Неврахування цих особливостей або неефективна організація управління може спричинити неконтрольовані збитки. Тому регулярна статистична обробка даних, ретельний аналіз поточної діяльності та прогнозування можливих наслідків є критично важливими для забезпечення сталого розвитку і мінімізації ризиків. Це дозволяє підприємствам впроваджувати інноваційні підходи до управління, підвищувати конкурентоспроможність і досягати довгострокових результатів.

Одним із ключових напрямків удосконалення комерційної діяльності є оптимізація витрат, яка не зводиться лише до їх зменшення. Навпаки, у певних випадках цілеспрямоване збільшення витрат на окремі статті, наприклад, на рекламу чи просування товарів, може суттєво збільшити обсяг реалізації продукції. Оптимізація витрат підприємства передбачає визначення такого мінімального набору витрат, який дозволить досягти максимального прибутку за інших незмінних умов.

Раціоналізація витрат можлива через використання внутрішніх резервів, скорочення умовно-постійних витрат завдяки збільшенню обсягів виробництва та дотримання суворої бюджетної дисципліни. Підвищення рентабельності підприємства також досягається за рахунок удосконалення бізнес-процесів та оптимізації управлінських функцій. Важливим аспектом у цьому контексті є організаційна структура підприємства, яка визначає швидкість і якість ухвалення управлінських рішень. Її ефективна оптимізація сприяє значному підвищенню загальної продуктивності та прибутковості компанії.

Таким чином, оптимізація витрат має бути стратегічно виваженою і спрямованою на підвищення ефективності всіх операційних і управлінських процесів. Такий підхід дозволяє підприємству не лише зберігати конкурентоспроможність, але й досягати стійкого зростання в умовах динамічного ринкового середовища.

Навіть найуспішніше підприємство може зіткнутися з втратою фінансової стабільності через дефіцит грошових коштів. Підтримання фінансової стійкості та забезпечення платоспроможності є ключовими завданнями для збереження ефективності діяльності. Оптимізація грошових потоків відіграє важливу роль у досягненні фінансової рівноваги, забезпечуючи стабільність надходження ресурсів, необхідних для ведення господарської діяльності.

Головною метою оптимізації грошових потоків є досягнення синхронізації їх формування та максимізація позитивного чистого потоку коштів. Це можливо завдяки комплексу заходів, спрямованих на прискорення надходження фінансових ресурсів і сповільнення їх витрачання. Такий підхід дозволяє підприємству забезпечити безперебійне фінансування своєї діяльності, підвищуючи загальну ефективність управління грошовими потоками.

У довгостроковій перспективі фінансова стійкість і ефективність роботи підприємства сприяють досягненню основної стратегічної мети – підвищенню ринкової вартості бізнесу. Проте максимізація цієї вартості неможлива без

оптимізації структури капіталу. Важливим завданням є пошук оптимального співвідношення між власним і позиковим капіталом, яке забезпечить максимальну ринкову оцінку активів компанії. Такий баланс дозволяє підприємству досягти максимальної рентабельності та забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, комплексна оптимізація грошових потоків і структури капіталу є фундаментальними умовами для стійкого розвитку бізнесу та підвищення його ринкової вартості.

У сфері оптимізації предметною областю можна вважати функції, які співробітники підприємства виконують у процесі планування, обліку, контролю та аналізу його комерційної діяльності. Для детального вивчення оберемо відділ, що займається договірними відносинами з контрагентами, оскільки саме тут здійснюється ключова взаємодія з клієнтами та формуються основні фінансові потоки підприємства.

Діяльність відділу договірних відносин передбачає укладання договорів із замовниками, які користуються послугами підприємства. Відповідно до умов договорів, підприємство виконує поставку матеріалів або надає послуги, після чого клієнтам виписуються рахунки-фактури та акти виконаних робіт. Оплата здійснюється замовниками відповідно до умов договору: як у повному обсязі, так і частинами, залежно від потреб і можливостей клієнтів.

Платежі від замовників надходять через банківські операції та оформлюються окремими платіжними дорученнями. Ці документи потім направляються до відділу доходів, де вони реєструються, перевіряються й аналізуються. Ретельний контроль оплати є критично важливим для своєчасного надходження фінансових ресурсів, що впливає на виконання зобов'язань підприємства перед іншими контрагентами, а також на його фінансову стійкість.

Діяльність цього відділу є ключовою в забезпеченні ефективності комерційної діяльності. Зокрема, тут здійснюється контроль за виконанням договірних зобов'язань, аналіз фінансових потоків і планування подальших взаємовідносин із

клієнтами. Оптимізація роботи цього підрозділу дозволяє зменшити затримки у процесах, уникнути фінансових втрат, прискорити обіг коштів та підвищити загальну ефективність управління комерційними операціями.

Отже, функціонал співробітників відділу договірних відносин охоплює низку важливих завдань, які сприяють ефективному плануванню, обліку та аналізу діяльності підприємства.

У рамках планування до основних обов'язків належать:

1. Координація виконання робіт чи надання послуг відповідно до умов укладених договорів.
2. Забезпечення надходження коштів за виконані роботи чи поставлені послуги в передбачені договором строки.
3. Організація своєчасних розрахунків із постачальниками для підтримки безперебійного функціонування підприємства.

У процесі обліку співробітники відділу забезпечують:

1. Фіксацію надходжень грошових коштів, сплачених замовниками як передоплата за замовлену продукцію чи послуги.
2. Контроль та облік платежів від боржників, що надходять у встановлені терміни.

Щодо аналізу, основними функціями є:

1. Перевірка правильності складання договорів на виконання робіт чи послуг, щоб уникнути можливих правових або фінансових ризиків.
2. Моніторинг фактичного виконання робіт, надання послуг або поставки матеріалів у відповідності до договорів.
3. Аналіз своєчасності та повноти надходження передоплати чи остаточного розрахунку за виконані зобов'язання.

Таким чином, функціонал співробітників відділу договірних відносин є багатограним і спрямованим на забезпечення фінансової стабільності підприємства, чітке виконання договірних умов та підтримання ефективності його діяльності.

Впровадження автоматизованих рішень для виконання зазначених завдань дасть змогу ефективно управляти обліком доходів, забезпечувати контроль за їх своєчасним надходженням, аналізувати поточну структуру платежів і прогнозувати її динаміку. Такий підхід дозволяє підвищити точність і швидкість прийняття управлінських рішень, сприяючи зростанню ефективності управління фінансовими потоками.

Предметна область має певні обмеження, які необхідно враховувати:

- Один замовник може мати кілька укладених договорів.
- Кожен договір передбачає виконання кількох різних видів робіт.
- Кожен рахунок-фактура прив'язаний виключно до одного конкретного договору.
- Замовлення може включати кілька рахунків, які обробляються окремо.
- Оплата здійснюється тільки після фактичного виконання передбачених договором робіт або послуг.

Ці особливості визначають структуру обліку та контроль над фінансовими операціями, а їх урахування в автоматизованій системі дозволяє досягти максимальної точності й відповідності реальним бізнес-процесам.

Для визначення реквізитного складу первинних документів необхідно врахувати такі елементи, як номер замовлення, найменування контрагента, номер договору, дата початку договору, дата завершення договору, адреса виконання робіт і поточний статус замовлення. Кожен із цих реквізитів набуває значення тільки в контексті взаємозв'язків із іншими реквізитами, які утворюють смислову єдність.

Серед усіх реквізитів деякі можуть виконувати функцію ключа, що забезпечує унікальну ідентифікацію конкретного екземпляра сутності. Такий ключовий реквізит дозволяє знаходити необхідні дані серед інших екземплярів сутності й забезпечує функціональну залежність між реквізитами. Наприклад, між номером замовлення і пов'язаними документами, такими як акт виконаних робіт, існує пряма залежність, яка дозволяє точно співвіднести ці дані.

У групі реквізитів може бути кілька кандидатів на роль ключового елемента. У даному випадку серед реквізитів "номер замовлення" і "найменування контрагента" вибір ключа доцільно зупинити на "номер замовлення". Це обумовлено компактністю значення, зручністю для обробки та можливістю уникнути дублювань. У подальшій роботі з іншими сутностями замість повного найменування контрагента доцільно використовувати код, що також сприяє підвищенню ефективності обробки даних.

Таким чином, побудова структури первинних документів і вибір ключових реквізитів є важливим етапом організації даних, забезпечуючи функціональну єдність, зручність обробки та точність пошуку необхідної інформації в рамках взаємопов'язаних сутностей.

Для усунення надмірності інформації в процесі автоматизованої обробки даних було вирішено поділити дані на дві групи.

Перша група включає загальні відомості про договір, такі як номер договору та код замовника. Ця інформація слугує базовою і забезпечує загальний опис договору. У цій групі ключовим реквізитом є номер договору, який дозволяє унікально ідентифікувати кожен екземпляр.

Друга група – це специфікація договору, що включає детальну інформацію, зокрема номер документа, дату закінчення та суму договору. Для другої групи один лише ключ "номер договору" недостатній через можливі повторення. Тому тут використовується складний ключ, який об'єднує номер договору і номер замовлення. Це дозволяє чітко встановлювати зв'язок між різними елементами специфікації договору.

За подібним принципом структуруються документи, такі як рахунок-фактура та акт виконаних робіт. Цей підхід забезпечує логічне впорядкування інформації та зменшує ризик дублювання даних у системі.

Після встановлення зв'язків між сутностями можливе створення інформаційно-логічної моделі (ІЛМ). Ця модель являє собою відображення

предметної області у вигляді сукупності інформаційних об'єктів і структурних зв'язків між ними. Основна мета ІЛМ полягає в упорядкуванні інформаційної системи відповідно до ієрархічних рівнів.

Побудова ІЛМ передбачає впорядкування інформаційної системи за рівнями ієрархії, що називається канонічною формою. Цей спосіб подання особливо актуальний у даній задачі, враховуючи велику кількість інформаційних об'єктів.

На рис. 3.2 представлено Інформаційно-логічну модель (ІЛМ), яка демонструє формальний підхід до встановлення рівнів ієрархії. Така структура сприяє систематизації великих обсягів даних, забезпечуючи ефективну взаємодію між різними об'єктами системи та оптимізуючи процеси аналізу й обробки інформації.

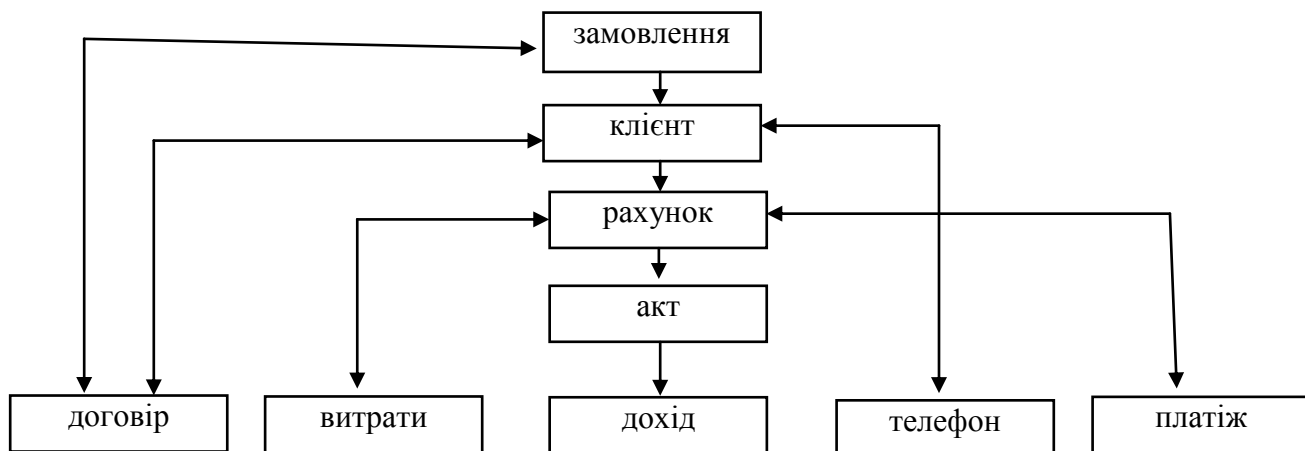


Рис. 3.2. Інформаційно-логічна модель (ІЛМ) ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

Методика базується на застосуванні матриці суміжності, у якій кількість рядків і стовпців відповідає загальній кількості інформаційних об'єктів. На основі наданих даних формується початкова матриця суміжності, що представлена у таблиці 3.3.

Реалізація продукції, виконання робіт і надання послуг повинні не тільки покривати витрати, пов'язані з виробництвом і збутом, але й забезпечувати прибуток. Прибуток є ключовим джерелом для розширення масштабів виробництва,

оновлення та модернізації обладнання, реконструкції основних засобів і збільшення обсягів випуску продукції.

У бухгалтерському обліку виручка визначається як сума, виражена у грошовій формі, яка відповідає надходженням грошових коштів, майна або розміром дебіторської заборгованості, що виникає внаслідок передачі продукції, робіт чи послуг покупцям або споживачам.

Таблиця 3.3

Матриця суміжності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

	Замовлення	Рахунки	Акти	Клієнти	Договір	Доходи	Витрати	Телефони	Призначення
замовлення		1							
рахунки	1		1	1					
акти		1		1					
клієнти	1								
договір	1			1					
доходи	1								
витрати	1								
телефони				1					
Призначення платежу		1							
Сума по стовпчиках	5	3	1	4	0	0	0	0	0

Одним із серйозних викликів для підприємства є несвоєчасне або неповне здійснення оплати замовниками за виконані роботи чи надані послуги. Така ситуація може призводити до дефіциту фінансових ресурсів, що негативно впливає на подальшу діяльність компанії.

Для запобігання цій проблемі необхідно забезпечити оперативний доступ до інформації про стан заборгованості кожного замовника. Це дозволить своєчасно реагувати на виникнення проблемних ситуацій і вживати ефективних заходів для їх вирішення.

Для здійснення аналізу господарської діяльності було сформульовано завдання розробки програмного забезпечення у форматі інформаційно-аналітичної системи.

Така система повинна забезпечувати ряд функціональних можливостей, які представлені на рисунку 3.3.

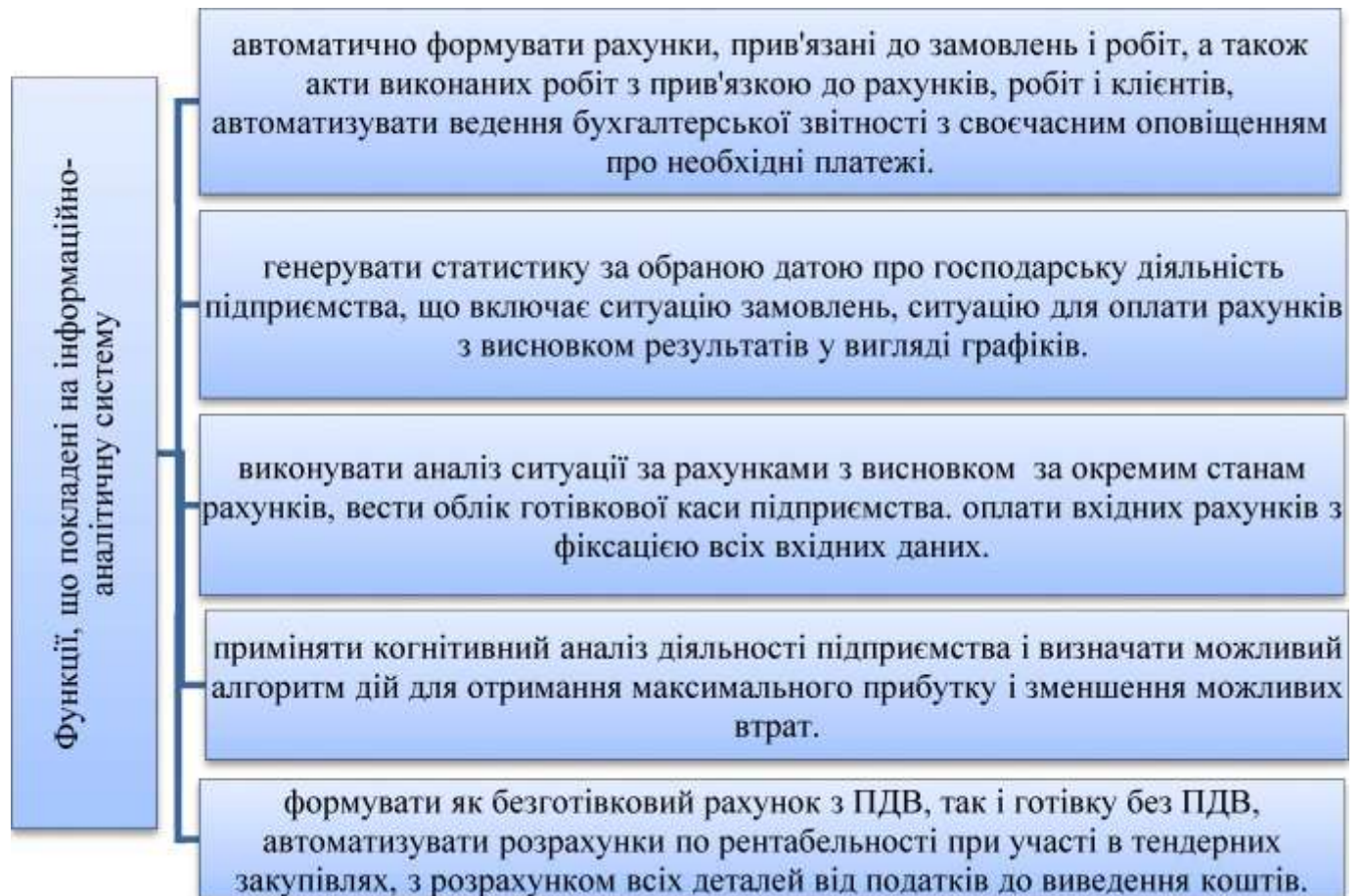


Рис. 3.3. Функції інформаційно-аналітичної системи ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД»

У межах когнітивного підходу поняття «когнітивна карта» та «орієнтований граф» часто використовуються як синоніми. Проте з точки зору точності термінології, «орієнтований граф» є ширшим поняттям, тоді як «когнітивна карта» визначає лише конкретний випадок використання орієнтованого графа.

Когнітивна карта включає в себе сукупність факторів (складових системи) та зв'язків між ними. Подібні моделі, які відображають причинно-наслідкові залежності, широко застосовуються для вивчення складних систем у таких сферах, як економіка та соціологія.

Ключовим фактором, на підвищення якого спрямовані зусилля ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД», є рівень доходів. Визначивши та проаналізувавши взаємозв'язки між факторами, що впливають на прибутковість, можна створити орієнтований граф, який відображає ці зв'язки.

Когнітивна карта слугує інструментом для відображення взаємовпливу між факторами, але її можливості обмежуються лише фіксацією самого факту наявності зв'язків. Вона не враховує специфіку характеру цих впливів, не відображає динаміки змін у взаємодії факторів залежно від обставин, а також не враховує тимчасові варіації самих факторів. Для врахування всіх цих аспектів необхідно перейти до більш розширеного рівня структуризації інформації – когнітивної моделі.

Когнітивна модель, так само як і когнітивна карта, може бути представлена у вигляді графа, проте вона має принципову відмінність. У когнітивній моделі кожна дуга графа відображає не лише зв'язок, але й функціональну залежність між відповідними факторами. Таким чином, когнітивна модель ситуації є функціональним графом, який дозволяє аналізувати взаємозв'язки на більш глибокому рівні, враховуючи динамічні й функціональні характеристики факторів.

У процесі реалізації проекту була створена інформаційно-аналітична система, що враховує специфіку роботи ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД». Розробка передбачала ідентифікацію інформаційних потоків між підрозділами, визначення ключових інформаційних об'єктів та побудову структурно-логічної моделі інформаційної системи. Для вдосконалення процесу прийняття рішень у комерційній діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» був застосований алгоритм когнітивного моделювання. На основі проведених досліджень розроблено програмне забезпечення, яке успішно впроваджене на підприємстві, що підтверджується відповідними актами.

Застосування автоматизованих методів статистичного та когнітивного аналізу значно вплинуло на оптимізацію діяльності ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД». Автоматизоване формування документів, таких як акти, рахунки та інші звітні матеріали, прискорило

роботу управлінського персоналу. Це сприяло більш оперативному контролю за виконанням завдань та моніторингу отриманих доходів.

Використання когнітивного аналізу, зокрема в аналізі незавершених робіт, дозволило раціоналізувати підхід до виконання завдань і взаємодії з клієнтами. Результати цього аналізу дали змогу підприємству ефективніше організувати робочі процеси, що, у свою чергу, позитивно вплинуло на рентабельність і створило умови для перспективного зростання. Таким чином, впровадження системи не лише оптимізувало внутрішні процеси підприємства, але й покращило його конкурентоспроможність на ринку.

Висновки до розділу 3

1. Комерційна діяльність підприємства охоплює не лише купівлю-продаж, а й низку допоміжних процесів: заготівельні, інвестиційні, логістичні операції. Структурний поділ діяльності на три основні блоки (гуртова торгівля, поєднання гуртової та роздрібної торгівлі, роздрібна торгівля) забезпечує чіткість та ефективність усіх операцій. Кожен блок виконує свої завдання, що сприяє повному циклу взаємодії між виробниками, постачальниками, клієнтами та кінцевими споживачами.

2. Впроваджено основні принципи комерційної діяльності, серед яких дотримання законодавства, клієнтоорієнтованість, конкурентоспроможність та використання маркетингових інструментів. Адаптація до змін ринку включає прогнозування ризиків, гнучкість у прийнятті рішень і цифровізацію процесів. Запропоновані заходи вдосконалення комерційної діяльності орієнтовані на системний підхід до організації процесів.

3. Для оцінки ефективності діяльності застосовується етапний підхід: збір даних, опитування, експертні оцінки, аналітичні розрахунки, прогнозування та

стратегічне планування. Такий підхід дозволяє підвищити точність оцінки та своєчасно визначати перспективи розвитку.

4. Для покращення управління комерційною діяльністю розроблено інформаційно-аналітичну систему (ІАС). ІАС охоплює всі етапи роботи з контрагентами: укладання договорів, виконання замовлень, облік доходів і контроль оплати. Розроблено інформаційно-логічну модель, яка враховує всі ключові аспекти взаємодії між відділами та документами підприємства. Визначено ключові інформаційні об'єкти (договори, рахунки-фактури, акти виконаних робіт) та зв'язки між ними. Розроблена інформаційно-аналітична система підвищила ефективність управління фінансовими потоками та оптимізувала взаємодію між підрозділами.

ВИСНОВКИ

1. Комерційна діяльність є ширшим поняттям, ніж підприємництво у вузькому розумінні, та охоплює сукупність процесів, спрямованих на ефективну організацію обміну товарів і послуг. Вона базується на ключових принципах: економічна свобода, конкурентоспроможність, гнучкість і ефективність. Її мета – максимізація прибутку та задоволення потреб споживачів через ефективне управління процесами купівлі-продажу. До основних функцій комерційної діяльності належать: фінансове забезпечення, матеріально-технічне постачання, управління закупівлями, збут продукції, маркетинг та управління асортиментом товарів. Функції взаємодіють між собою, забезпечуючи системну реалізацію стратегії розвитку підприємства.

2. Управління комерційною діяльністю нерозривно пов'язане із загальною системою управління підприємством. Застосування процесного підходу, стратегічного планування та сучасних інформаційних технологій дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємств, зменшити ризики та оптимізувати використання ресурсів. Процеси глобалізації та інтеграції змінюють характер комерційної діяльності, стимулюючи появу нових бізнес-моделей і форматів торгівлі. Це вимагає від підприємств удосконалення управлінських підходів, застосування інновацій і розробки імітаційних моделей для прийняття рішень.

3. Аналіз показників використання трудових та матеріально-технічних ресурсів ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» свідчить про зростання ефективності. За період 2021–2023 років чисельність працівників збільшилася на 26,67%, а фактичний фонд робочого часу – на 17,66%. Одночасно суттєво підвищилися продуктивність праці та прибутковість на працівника. Зростання середньої заробітної плати (на 11,34%) і ефективності використання активів підтверджує грамотне управління ресурсами підприємства. ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» забезпечило стабільне зростання фінансових показників. Валовий дохід зріс на 142,08%, досягнувши 113,3 млн грн у 2023 році, а прибуток збільшився на 170,12%. Зростання рентабельності збутової діяльності (на

0,335 в.п.) і виробничої діяльності (на 0,357 в.п.) підтверджує ефективність стратегії підприємства, спрямованої на оптимізацію процесів і підвищення маржинальності.

4. Динаміка обсягів пропонування товарів вказує на розширення асортименту й адаптацію до змін попиту. Найбільше зростання за відносними показниками продемонстрували насіння соняшнику (551,25%) та молодняк птиці (477,36%). Проведений ABC-аналіз дозволив виділити ключові товари категорії А (80% доходу), серед яких причепи, напівпричепи, текстильна сировина та промислові хімічні речовини. XYZ-аналіз показав, що більшість товарів мають стабільний або передбачуваний попит, що сприяє плануванню запасів та ефективному управлінню. Аналітична модель тренду доходу підприємства свідчить про стійку позитивну динаміку, з прогнозом на подальше зростання. Коефіцієнт детермінації ($R^2=0,9603$) підтверджує високу надійність моделі. Це свідчить про стабільність розвитку підприємства, впровадження успішної стратегії та адаптацію до змін ринкового середовища.

5. ТОВ «АЛІОН-ТРЕЙД» дотримується комплексного підходу до планування та реалізації комерційної діяльності, зокрема в закупівлях, збуті, управлінні запасами та логістиці. Використання сучасних технологій, аналіз ринку та стратегічне планування забезпечують ефективність бізнес-процесів. Орієнтація на клієнта та довгострокове партнерство є ключовими факторами успіху підприємства. Підприємству варто зосередити зусилля на розвитку товарів груп А і Y, які приносять основну частину доходу, а також розширювати ринки збуту для товарів груп В і Z. Особлива увага має приділятися оптимізації логістики та управління запасами для товарів із нестабільним попитом. Інвестиції в інновації та автоматизацію процесів залишаються важливим напрямком для подальшого зростання.

6. Впроваджено основні принципи комерційної діяльності, серед яких дотримання законодавства, клієнтоорієнтованість, конкурентоспроможність та використання маркетингових інструментів. Адаптація до змін ринку включає

прогнозування ризиків, гнучкість у прийнятті рішень і цифровізацію процесів. Запропоновані заходи вдосконалення комерційної діяльності орієнтовані на системний підхід до організації процесів.

7. Для покращення управління комерційною діяльністю розроблено інформаційно-аналітичну систему (ІАС). ІАС охоплює всі етапи роботи з контрагентами: укладання договорів, виконання замовлень, облік доходів і контроль оплати. Розроблено інформаційно-логічну модель, яка враховує всі ключові аспекти взаємодії між відділами та документами підприємства. Визначено ключові інформаційні об'єкти (договори, рахунки-фактури, акти виконаних робіт) та зв'язки між ними. Розроблена інформаційно-аналітична система підвищила ефективність управління фінансовими потоками та оптимізувала взаємодію між підрозділами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 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. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_10\(1\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_10(1)_6)
2. Балабан П.Ю., Овсієнко А.М. Малий бізнес у сфері торгівлі: практико орієнтована методика оцінки ефективності діяльності підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2022. № 1. С. 7-14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2022_1_3
3. Біляк Т.О. Система управління комерційними процесами торговельного підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 5(2). С. 10-15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2020_5\(2\)_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2020_5(2)_4)
4. Бойко В.О. Оптові ринки сільськогосподарської продукції як перспективний напрям розвитку підприємництва. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. Вип. 1. С. 78-87. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tnven_2020_1_11
5. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
6. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
7. Гарнага О.М. Інформаційні системи в комерційній діяльності та критерії оцінки їх ефективності. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2020. Вип. 3. С. 47-56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnugvp_ekon_2020_3_7
8. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2018. 352 с.
9. Гонтарева І.В., Гудович М.О. Інформаційні засоби підвищення ефективності комерційної діяльності підприємницьких структур на міжнародних ринках.

- Економіка та підприємництво*. 2019. № 43. С. 150-158. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есрі_2019_43_15
10. Городецька Т.Б., Іващенко А.Г. Напрями підвищення комерційної ефективності торговельного підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 12. С. 122-126.
11. Грінченко Р.В., Лукінов С.С. Теоретичне підґрунтя розвитку підприємницької діяльності у сфері торгівлі України. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 1. С. 160-170. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2024_1_21
12. Дrajниця С.А. Ціна ефективності комерційної діяльності торговельного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3(2). С. 220-223. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3\(2\)_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3(2)_45)
13. Дуляба Н.І., Далик В.П., Ільчишин С.М. Напрями підвищення ефективності управління діяльністю господарюючих суб'єктів сфери торгівлі на регіональному рівні. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_12_76
14. Євтушевська О.В. Комерціалізація результатів господарської діяльності в різних видах торгівлі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 3. С. 45-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2020_3_10
15. Загреба М.М., Ніколаєв І.В. Використання платформ онлайн-оголошень у комерційній діяльності малого бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 248-254. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_10_33
16. Каличева Н.Є., Зеленцова Н.І. Комерційна діяльність в умовах цифровізації: виклики та перспективи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 164-170. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2023_81-82_21
17. Кирчата І. М., Шершенюк О.М. Організація збутової діяльності торговельного підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 1. С. 56-65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2021_1_8

- 18.Клепікова О.А., Данильчук Ю.О., Заграй Т.М. Інформаційно-аналітичні технології в управлінні діяльністю торговельним підприємством. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Економічна*. 2021. Вип. 101. С. 113-123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhE_2021_101_13
- 19.Ковальчук К. Ф. Стратегічне управління: навч. Посібник. М-во освіти і науки України, Нац. металург. акад. України. Дніпро: Дріант, 2018. 272 с.
- 20.Козловська А.С., Попова Г.Ю. Дослідження ефективності комерційної діяльності підприємства та шляхи її покращення. *Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури*. 2019. № 4. С. 25-35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnpdnaba_2019_4_6
- 21.Корнійчук А.А. Проблеми і перспективи розвитку комерційної діяльності торговельних підприємств. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. № 1. С. 71-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2018_1_13
- 22.Крупа В., Крупа О. Інформаційні технології в управлінні комерційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Економіка АПК*. 2020. № 27. С. 18-27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau_econ_2020_27_5
- 23.Латишева О.В., Недвига М.В., Наконечна Ю.В. Використання різних нотацій моделювання бізнес-процесів торговельного підприємства для планування його діяльності. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 1. С. 91-98. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2021_1_14
- 24.Лопашук І.А., Мацюк Н.О. Теоретичні засади комплексного підходу до моделювання комерційної діяльності підприємств оптової торгівлі. *Modern economics*. 2019. № 18. С. 85-92. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2019_18_16
- 25.Мальська М.П., Білоус С.П. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. К.: SBA-Print, 2020. 190 с.

- 26.Маркуц В.І., Кизенко О.О. Вплив конвергенції інформаційно-комунікаційних та управлінських технологій на діяльність підприємств торгівлі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. Вип. 53. С. 122-135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2023_53_11
- 27.Марченко І.Ф. Оптимізація комерційної діяльності за допомогою інформаційно-аналітичних систем когнітивного характеру. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2017. Вип. 15. С. 96-101. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Траєiv_2017_15_19
- 28.Маслова В.О., Ралько Я.О. Особливості розробки стратегії комерційної діяльності підприємств оптової торгівлі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 39-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_67_7
- 29.Менеджмент: Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
- 30.Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова. М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.
- 31.Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: підручник. М-во освіти і науки України. Львів: Магнолія-2006, 2019. 544 с.
- 32.Місюкевич В.І., Трушкіна Н.В., Шкригун Ю.О. Управління клієнтським досвідом як пріоритетний напрям діяльності торговельних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1. С. 93-105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2023_1_14
- 33.Назарчук Т.В., Косінок О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.
- 34.Насікан Н.І., Лошенко О.В., Сухомлин Л.В. Комерційна діяльність та управління бізнес-процесами підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. *Економіка та держава*. 2022. № 7. С. 46-51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2022_7_9

35. Носач І.В., Водолазька Н.В. Аналіз сучасних проблем і перспектив розвитку підприємств в Україні. *Бізнес Інформ*. 2021. № 10. С. 247–252.
36. Овсієнко А.М., Балабан П.Ю., Балабан М.П., Місюкевич В.І., Михайленко О.М. Методичні аспекти оцінки ефективності діяльності підприємств середнього бізнесу у сфері торгівлі. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2023. № 4. С. 43-49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2023_4_8
37. Олійник Л.В. Електронна комерція як новий формат підприємницької діяльності. *Modern economics*. 2020. № 20. С. 175-180. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2020_20_30
38. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами в системі менеджменту підприємств: монографія. Нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2019. 353 с.
39. Пшеничний А. Інноваційні бізнес-моделі: шлях до успіху в динамічному ринку. *Матеріали 12-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф. Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації*. Дніпро, 8-9.11.2024: тези доповідей. Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2024. С. 25-26.
40. Саблук О.О. Суть і принципи комерційного підприємництва і комерційної діяльності. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2018. № 1. С. 74-79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2018_1_13
41. Сатир Л.М., Кепко В.М., Л.І. Стаднік Стратегічний аналіз формування інноваційних інструментів товарознавства та комерційної діяльності з метою реалізації екологічно чистої продукції. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2020. № 12(2). С. 77-85. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_12\(2\)_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_12(2)_13)
42. Сатир Л.М., Кепко В.М., Непочатенко А.В. Організація підприємницької діяльності торговельного підприємства на основі удосконалення стратегічної

- політики розвитку. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 4. С. 94-99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_4_19
43. Сатир Л.М., Кепко В.М., Стаднік Л.І., Кепко О.І. Аналітичний огляд інноваційних форм бізнесу у торговельній та комерційній сферах підприємницької діяльності. *Економіка та держава*. 2022. № 6. С. 16-21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2022_6_5
44. 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 роздрібною торгівлі. *Агросвіт*. 2020. № 16. С. 3-8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2020_16_3
45. Семененко О.Г., Доскоч А.Ю. Комерційна діяльність підприємства: система аналізу та оцінки. *Економічний вісник університету*. 2022. Вип. 55. С. 105-118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2022_55_17
46. Сотник А.А. Експрес-діагностика ефективності комерційної діяльності торговельних підприємств. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 89-94. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2021_176_17
47. Стояненко І.В. Теоретико-методичні засади оцінювання результативності діяльності підприємства торгівлі. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_2_55
48. Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара ; за заг. ред. Т. В. Гринько. Дн-ськ: Біла К.О., 2016. 504 с.
49. Ульянченко О.В., Єфремова Н.О. Обґрунтування важливості здійснення стратегічного управління підприємницько-комерційною діяльністю суб'єктів агробізнесу на принципах маркетингу. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2019. № 2. С. 435-444. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2019_2_44

- 50.Хаврова К.С. Побудова моделі управління торговельним підприємством в умовах інтелектуалізації діяльності. *Торгівля і ринок України*. 2020. № 1. С. 17-25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tiru_2020_1_4
- 51.Черниш І.В., Кирпита Я.А., Лобач Л.В. Управління комерційною діяльністю ПРАТ «Миргородський завод мінеральних вод». *Економічний форум*. 2018. № 3. С. 170-174. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2018_3_28
- 52.Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.