

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької
діяльності

Допущено до захисту
завідувач кафедри

“ _____ ” _____ 20 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за темою:
«ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
ТОВ «БАЯДЕРА ЛОГІСТІК»»

Виконавець:

студентка Центру заочної та вечірньої форм навчання
(факультет)

Ілаєва Кароліна Дмитрівна
(прізвище, ім'я та по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент.

(науковий ступінь, вчене звання)

Літвінова Вікторія Олександрівна

(прізвище, ім'я та по батькові)

/підпис/

Одеса 2024

ПЛАН

ПЛАН.....	2
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..	5
1.1 Сутність комерційної діяльності торгового підприємства.....	5
1.2 Управління комерційної діяльністю	13
1.3 Визначення ефективності комерційної діяльності	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БАЯДЕРА ЛОГІСТИК»	28
1.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Баядера Логістик».....	28
2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Баядера Логістик»	34
1.3 Аналіз ефективності комерційної діяльності підприємства ТОВ «Баядера Логістик» ..	44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БАЯДЕРА ЛОГІСТИК»	51
3.1 Підвищення ефективності комерційної діяльності за рахунок збільшення обсягів продажу за рахунок мерчандайзингу.....	51
3.2 Підвищення ефективності комерційної діяльності за рахунок покращення асортиментної політики компанії	56
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68

ВСТУП

З розвитком товарно-грошових відносин різко збільшало різноманітність форм комерційної діяльності. У процесі комерційної діяльності підприємства вивчають попит населення та ринок збуту товарів, визначають потребу в них, виявляють джерела надходження та постачальників товарів, встановлюють з ними господарські зв'язки, ведуть оптову та роздрібну торгівлю, займаються рекламно-інформаційною діяльністю. Крім того, проводиться робота щодо формування асортименту та управління товарними запасами, надання торгових послуг. Всі ці операції взаємопов'язані між собою і виконуються у певній послідовності.

Таким чином, комерційна діяльність є одним із актуальних та найважливіших факторів забезпечення ефективного функціонування економічної системи в ринкових умовах господарювання. Комерційна робота у торгівлі є широку сферу оперативно-організаційної діяльності торгових організацій та підприємств, спрямовану скоєння процесів купівлі-продажу товарів задоволення попиту населення та отримання прибутку.

Метою кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня бакалавра є дослідження теоретичних засад комерційної діяльності підприємства, а також розробка основних шляхів підвищення її ефективності.

Для того, щоб досягти мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідження сутності комерційної діяльності сучасного торгового підприємства, її теоретичні основи та принципи функціонування;
- визначити основні засади управління комерційною діяльністю на підприємстві;
- проаналізувати сучасні підходи до визначення ефективності комерційної діяльності на підприємстві»;
- зробити аналіз господарської діяльності ТОВ «Баядера Логістик»;
- проаналізувати ефективність комерційної діяльності на ТОВ «Баядера Логістик»;

– розробити шляхи підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства ТОВ «Баядера Логістик».

Об’єктом випускної роботи є ТОВ «Баядера Логістик»..

Предметом дослідження є ефективність комерційної діяльності підприємстві та шляхи її підвищення.

Методами дослідження даної роботи є аналіз, синтез, системний підхід, економіко-статистичні методи та логічне узагальнення результатів дослідження. Інформаційною базою дослідження є вітчизняні та зарубіжні наукові публікації, закони України, нормативно-правові акти та фінансова звітність ТОВ Баядера Логістик» за 2019-2021 роки.

Практичне значення полягає у розробці шляхів підвищення ефективності комерційної діяльності та можливості їх застосування у діяльності аналізованого підприємства.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури. Загальний обсяг роботи складає 70 сторінок, містить 9 рисунки та 17 таблиць.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність комерційної діяльності торгового підприємства

Низка авторів пов'язує комерційну діяльність виключно зі сферою торгівлі, інші ж говорять про провадження комерційної діяльності в усіх комерційних організаціях, які належать до таких відповідно до законодавства України незалежно від напрямів їхньої діяльності.

Організація комерційної діяльності в сучасних умовах заснована на принципі повної рівності комерційних партнерів у постачанні товарів, економічній незалежності постачальників та покупців, суворій матеріальній та фінансовій відповідальності сторін за виконання прийнятих зобов'язань.

У наукових літературних джерелах однозначне трактування терміна «комерційна діяльність» відсутня. Наведемо деякі визначення поняття «комерційна діяльність» аналізу.

На думку В.П. Попкова, комерційна діяльність – «діяльність підприємств у сфері купівлі-продажу товарів із придбання прибутку» [20].

Ф.Г. Панкратов, вважає, що «підвид торговельного підприємництва чи бізнесу – комерційна діяльність, що лежить в основі будь-якої посправжньому цивілізованої ринкової економіки» [21].

А.Д. Богданов стверджує, що на ринку товарів та послуг комерційна діяльність є «організаційно-господарськими операціями, що обслуговують ведення актів купівлі-продажу з метою отримання прибутку» [22].

О.В. Виноградов, вважає, що окремим видом діяльності є комерційна діяльність, пов'язаний даний вид зі «збутом товарів, від нього залежить кінцеві результати організації в торгівлі» [23].

З реальних визначень чітко випливає, що у літературних виданнях під комерційної діяльністю мають на увазі діяльність, головною метою якої є отримання прибутку.

Дане визначення комерції не повною мірою відповідає сучасним потребам суспільства, що стрімко розвивається. Якщо аналізувати будь-яке підприємство з позиції маркетингу, то мета його – повністю задовольнити потреби клієнтів.

У цьому розумінні, комерційна діяльність – діяльність з організації процесу купівлі-продажу товарів та ведення відповідних розрахунків для того, щоб отримати максимальний прибуток. Водночас автори виділяють комерційну діяльність у торгівлі та характеризують її так: комерційна робота — це широка сфера оперативної та організаційної діяльності ділових організацій та підприємств, спрямованих на купівлю та продаж товарів для продажу, задоволення попиту населення та отримання прибутку. Цей точний підхід визначає напрям функцій комерційної діяльності, що з придбанням, просуванням постачальників товарів до споживача та його продажу покупцю, є останньою ланкою в ланцюжку [3, 6, 7, 10, 11].

Проте ще ширше це тлумачення сутності підприємницької діяльності дали професором І.Ю. Короткі. Термін «комерційна діяльність» широко тлумачився і означає як прямий продаж товарів, а й інші типи отримання прибутку, і навіть підприємницької діяльності.

При розгляді комерційної діяльності доречно приписувати частину, пов'язану з ринком, саме торговельну та грошову біржу в конкурентних ринкових умов і реального прибутку. Комерційна діяльність вимагає адекватної відповіді зміни у ринкової ситуації, що сприяє стійкої позиції комерційної організації над ринком.

Також одним із найважливіших моментом є і буде орієнтація на споживача.

Яким би не було формою власності комерційне підприємство, воно завжди служить на благо суспільства. Тому вся увага та кошти бізнесу

обов'язково мають бути схильні на реалізацію побажань та вимог покупців [1, 2, 4].

Таким чином, комерційна діяльність є невід'ємною умовою споживчого ринку, сфери комерційного підприємництва, де гроші обмінюються на товари та майно за гроші. Його слід розуміти, як процеси, пов'язані з купівлею та продажем товарів, задоволення споживчого попиту, розвиток цільових ринків товарів, мінімізацію витрат на розподіл та прибуток [8, 9, 12].

Комерційна діяльність є способом реалізації комерційних відносин між суб'єктами ринку, які домінують у сучасних умовах ринково орієнтованої економіки. Вони надають стимулюючий вплив виробництва, розвиток потреб, активацію товарно-грошового обміну. Виходячи з цього, комерційна діяльність є невід'ємною частиною ринкової економіки.

Комерційна діяльність у широкому трактуванні представляє собою будь-яку підприємницьку діяльність, спрямовану на отримання прибутку [19, с.147].

Комерційна діяльність у торгівельної галузі включає у собі всі види операцій, спрямовані проведення угод купівлі-продажу товарів та послуг і здійснюються торговими організаціями з задоволення попиту оптових покупців і отримання прибутку.

Комерційна діяльність у торгівлі – це основний вид діяльності, що об'єднує навколо себе і підпорядковує всі інші види діяльності у оптової торгівлі [18, с.248].

Комерційної діяльності притаманні основні системні закони. Закон синергії встановлює, що у процесі спільної прикладної діяльності всіх учасників виробничо-збутового процесу потенціал комерційного підприємства буде більше, ніж просте складання використовуваних ресурсів. Це збільшення досягається за рахунок взаємозв'язку та узгодженості дій відділів та підрозділів, залучених у виробничо-збутовий процес.

Будучи відкритою системою, комерційна організація прагне мінімізувати ефект зовнішнього впливу, зберігаючи у своїй своїй якісній

визначеність, пристосовуючи свою комерційну діяльність до зовнішніх і внутрішніх змін.

Різні форми організації комерційної діяльності, які можуть бути застосовані в оптовій торгівлі, представлені у табл.1.1.

Таблиця 1.1 – Форми організації комерційної діяльності в оптовій торгівлі

Форма оптової торгівлі	Зміст комерційної діяльності
Оптово-посередницькі підприємства	Підприємства цієї форми переважно функціонують за товарною ознакою, спеціалізуються на забезпеченні потреб споживачів певним видом продукції.
Оптові торгові центри	Підприємства цієї форми поширені в оптовій торгівлі офісною комп'ютерною технікою та промисловими товарами. В оптових торгових центрах, як правило, є виставкова зала представленими зразками товарів. При цій формі організації комерційної діяльності можуть поєднуватися елементи оптової та роздрібної торгівлі.
Оптові склади	Основна умова існування підприємств цієї форми – наявність значного обсягу товарообігу. Особливістю оптових складів є те, що демонстраційна зала та офіс територіально віддалені від складських приміщень.
Оптові ринки	Реалізація товарів на оптових ринках регулюється цивільним законодавством, що ґрунтується на рівності учасників господарських відносин, недоторканності їхньої власності, неприпустимості втручання адміністрації ринку в їхню комерційну діяльність.
Торгові будинки	Ця організаційна форма є вільною асоціацією односторонців на добровільній основі, учасниками асоціації виступають: торгові, транспортні, будівельні, виробничі підприємства, а також банки та страхові компанії. Торгові будинки є багатоцільовими організаційними формами, оскільки поряд із комерційною діяльністю вони також здійснюють виробничі, науково-дослідні та фінансово-кредитні операції.

Джерело: [18, с.322]

В даний час найбільшого поширення набули такі форми організації комерційної діяльності оптових торгових підприємств як:

- дрібнооптові торгові організації, представлені оптовими базами та складами, магазинами типу Cash&Carry (дрібнооптовий продаж у магазині-складі, без надання розстрочки платежу);

- крупнооптові торгові організації, що мають великі розподільні центри, значної клієнтської базою, з якої частина клієнтів може забирати замовлені товари самовивозом, а частини клієнтів доставка товарів проводиться оптовиком;
- оптові посередники, які забезпечують закупівлю товару у виробників у країні чи в іноземних виробників і далі поставляють товар у мелокооптові, роздрібні організації, або продають товари через біржі, і навіть через механізм державних закупівель [15, с.188].

Комерційні операції – це процеси, пов'язані з купівлею-продажем товарів. До них відносяться і організаційно-господарські процеси, які безпосередньо не пов'язані з купівлею-продажем, але забезпечують їх здійснення та нормальне функціонування торговельного механізму. Комерційні операції є основними функціями комерційної діяльності. Вони включають:

- вивчення та прогнозування купівельного попиту, вивчення та виявлення потреб у продукції, товарах, послугах та роботах;
- формування асортименту продукції (товарів, послуг, робіт), розробку асортиментного переліку та асортиментного мінімуму;
- управління асортиментом, визначення рівня товарних запасів та їх нормалізація;
- виявлення та вивчення джерел надходження та постачальників продукції (товарів, послуг, робіт);
- економічне обґрунтування вибору постачальників товарів, сировини, матеріалів;
- організацію раціональних господарських зв'язків із постачальниками;
- ведення договірної роботи, що включає розробку проектів договорів, узгодження їх умов (переддоговірна робота), підписання договорів, контроль за їх виконанням;
- вибір форм та методів продажу товарів;
- рекламно-інформаційну роботу;

- організацію сервісного обслуговування;
- оцінку ефективності та результативності комерційної діяльності.

Комерційна діяльність є однією з найважливіших функцій будь-якого підприємства, яка істотно впливає на кінцеві результати роботи, а також розглядається як процес виконання торгово-організаційних операцій, з подальшим здійсненням актів купівлі-продажу [17, 19].

Основною метою комерційної діяльності є максимізація вигоди (доходу, прибутку) учасниками операції купівлі-продажу від різних видів комерційних операцій.

Комерційна діяльність пов'язана з торговельними процесами по здійсненню актів купівлі-продажу з метою отримання прибутку та представляє сукупність технологічних та комерційних процесів:

- технологічні (виробничі) процеси представляють продовження виробничого процесу у організації торгівлі, тобто. процес підготовки товару до продажу споживачеві: транспортування товару в організацію торгівлі, зберігання, сортування, фасування, маркування, нанесення штрихкодування, викладення в торговому залі, доставка товару споживачеві і т.д.;
- комерційний процес представляє сукупність комерційних операцій, пов'язаних зі зміною форм вартості товару (класична формула товарно-грошових відносин К. Маркса: Гроші - Товар - Гроші) та включає наступні елементи: вивчення та прогнозування купівельного попиту;
- визначення потреби у товарах; організація закупівельної діяльності;
- формування конкурентоспроможного асортименту товарів та управління ним;
- створення оптимальних товарних запасів та управління товарними ресурсами;

- організація продажу товарів; стимулювання продажу, реклама; організація розрахункових операцій за товар; післяпродажне (сервісне) обслуговування тощо.

Основними завданнями комерційної діяльності є:

- розвиток та вдосконалення рекламної та інформаційної діяльності;
- координація закупівельної діяльності між постачальниками та споживачами;
- задовольняти потреби населення,
- вибирати необхідний сегмент ринку;
- організація продажу та просування товарів;
- компетентне та ефективне навчання асортименту та цінова політика компанії.

Основними функціями комерційної діяльності є:

- інноваційна – сприяння у процесі створення нових ідей (технічних, організаційних, управлінських), проведення досліджень у галузі розвитку, створення нових продуктів;
- організаційна - впровадження нових форм та методів організації виробництва, раціональне поєднання форм єдиного поділу праці та основних елементів виробничої системи, контроль над ними;
- економічна – найбільш ефективне використання робітників, матеріальних, фінансових, інтелектуальних, інформаційних ресурсів
- особиста – самореалізація підприємця як людини, що досягає його власної мети, отримання задоволення від його власної роботи.

У сучасних умовах розвитку для успішного функціонування підприємства та реалізації продукції виникає потреба в постійному вдосконаленні комерційної діяльності; повинні проводитися заходи щодо забезпечення фізичного розподілу товарів, активний вплив на цінову політику, а також грамотне сервісне забезпечення реалізованої продукції тощо.

У зв'язку з тим, що сучасний сільськогосподарський ринок перенасичений між підприємствами існує жорстка конкуренція.

Конкурентна боротьба змушує підприємства виділяти свою пропозицію серед багатьох інших пропозицій підприємств-конкурентів [14].

Для реалізації продукції повинні враховуватися всі бажання споживачів, тільки в цьому випадку вони можуть бути реалізовані з максимальною вигодою. За дотримання цього принципу, у підприємства суттєво зростають переваги перед конкурентами.

Одним із інструментів для успішної роботи організації є комплекс методів щодо покращення комерційної діяльності. Ці методи надають стимулюючий вплив, з метою прискорити і посилити реакцію у відповідь споживача. Це дозволяє виявити всі недоліки та переваги стратегії при впровадженні товару на ринок та його реалізації. За правильно обраного підходу підприємство функціонуватиме успішно, а, головне, отримає прибуток.

Всю продукцію, що реалізується, необхідно просувати. Високий попит на товари та послуги досягається за допомогою ефективної реклами. Для цього необхідно вивчати ринок, споживчий попит, проводити опитування та фокусгрупи, для того, щоб виявити слабкі місця та їх ліквідувати, що, у свою чергу, дозволить покращити комерційну діяльність сільськогосподарського підприємства.

Структурувавши цю інформацію та застосувавши комплекс заходів щодо покращення діяльності підприємства, можливо задовольнити бажання покупців. Це є основою комерційної діяльності підприємства.

Таким чином, можна сказати, що комерційна діяльність — це, перш за все, інтелектуальна діяльність енергійної та підприємливої людини, яка, маючи матеріальні цінності, використовує їх для організації бізнесу. Вибираючи вигоди собі, підприємець діє для всього суспільства.

1.2 Управління комерційної діяльністю

Комерційна діяльність як система складається з керованої та керуючої підсистем, з'єднаних між собою каналами передачі. Як керована підсистема виступає сукупність комерційних процесів, реалізація яких забезпечує збут продукції, товарів, виконання послуг. Ця обставина вимагає поділу керованої системи відповідно до характеру комерційних операцій, що протікають на підприємстві.

Керуюча підсистема є сукупність взаємопов'язаних методів управління комерційною діяльністю, що реалізуються людьми за допомогою технічних засобів для забезпечення ефективності та результативності. До управлінської діяльності належать: планування, регулювання, контроль, облік, стимулювання (мотивація). Функції управління здійснює спеціальний орган – комерційний відділ підприємства.

Організація управління комерційною діяльністю здійснюється шляхом організаційного проектування, реорганізації чи ліквідації діючих систем, раціоналізації управління.

Елементи комерційної діяльності в установленому порядку поєднуються певними зв'язками, що забезпечують їх системну цілісність, шляхом їх організації набувають упорядкованості та організуються в комерційну систему. Повна впорядкованість системи управління комерційною діяльністю можна досягти комплексним застосуванням організаційних методів управління: регламентування, нормування, інструктування, контролю.

Удосконалення організації системи управління комерційною діяльністю передбачає:

- чітку постановку цілей комерційної діяльності;
- встановлення узгодженості критеріїв оцінки отриманих результатів, підвищення дієвості стимулів, що спонукають до злагоджених дій;
- вибір раціональних форм управління, удосконалення структури комерційної системи, розподіл у ній обов'язків, прав та відповідальності;

- розробку ефективних методів, що забезпечують високу якість комерційних рішень;
- впровадження процесів обробки комерційної інформації, документообігу, заснованих на використанні сучасної комп'ютерної та офісної техніки;
- встановлення науково обґрунтованого режиму праці адміністративно-управлінського апарату, підвищення культури управління.

Управління комерційною діяльністю підприємств оптової торгівлі здійснюється за допомогою певних механізмів (рис.1.1).

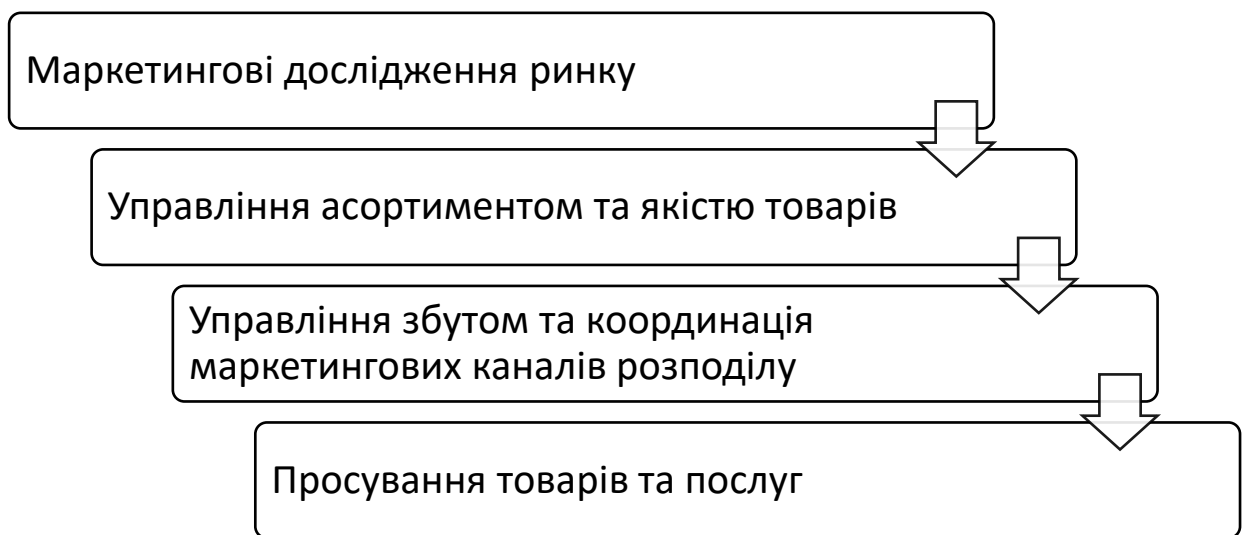


Рис. 1.1 Механізми управління комерційною діяльністю підприємств оптової торгівлі [18, с.455]

Значним компонентом, механізмом управління комерційною діяльністю в оптовій торгівлі, згідно з рис.1, є маркетингові дослідження ринку, які здійснюються за допомогою:

- вивчення мікроекономічних параметрів ринку та тенденцій його стану;
- аналізу розподілу ринкових часток між компаніями-конкурентами та оцінки потенціалу розвитку оптової організації;
- вивчення нових товарів та послуг, порівняльної оцінки їх конкурентоспроможності;

- вивчення оптових покупців та тенденцій їхньої поведінки, оцінки потенційних можливостей;
- вивчення цінової політики;
- аналізу методів збуту та існуючих каналів розподілу;
- вивчення методів стимулювання збуту.

Менеджмент комерційної діяльності в оптовій торгівлі також включає управління асортиментом та якістю товарів, що реалізується за такими напрямками:

- визначаються поточні та майбутні потреб оптових покупців та кінцевих споживачів товарів;
- оптові посередники беруть участь у процесі формування асортиментної політики товаровиробників;
- проводиться оцінка рівня конкурентоспроможності товарів, пропонованих виробником;
- для цього аналізуються їх споживчі властивості, ціна та потенційна тривалість життєвого циклу;
- проводиться закупівля товарів та формується оптовий асортимент [19, с.196].
- Управління збутом та координація маркетингових каналів розподілу на підприємстві оптової торгівлі включає:
 - пошук оптових покупців та встановлення з ними договірних відносин;
 - формування оптимального розміру товарних запасів та управління ними;
 - приймання, зберігання, підсортування та відправлення товарів покупцям;
 - організацію доставки товарів;
 - контроль за виконанням договірних зобов'язань [18, с.461].

Одним з основних компонентів управління комерційною діяльністю підприємства оптової торгівлі функцій є закупівля товарів для їхнього

подальшого продажу. Закупівельна діяльність на оптовому торговому підприємстві повинна включати операції з:

- вивченню та прогнозуванню стану купівельного попиту;
- визначення потреби покупців у товарах;
- виявлення джерел надходження товарів та вибору постачальників;
- встановленню господарських зв'язків із постачальниками;
- контролю над виконанням договорів [17, с.229].

Необхідним механізмом управління комерційною діяльністю підприємств оптової торгівлі є просування товарів та послуг, що здійснюється у формі:

- планування, організації та проведення рекламних заходів;
- організації торгових виставок та демонстрацій товарів;
- встановлення персональних контактів та продажу оптовим покупцям;
- стимулювання збуту за рахунок надання оптових знижок, премій та бонусів;
- надання додаткових послуг покупцям [18, с.77].

Таким чином, комерційна діяльність підприємств оптової торгівлі передбачає посередництво між виробниками товарів, з одного боку, та їх споживачами, з іншого боку, що полягає у придбанні та подальшому продажу товарів кінцевому покупцю.

Виступаючи як проміжна ланка для виробничих підприємств та роздрібної торгівлі, оптові організації не тільки забезпечують фізичне просування товарів, а й надають своїм контрагентам широкий спектр пов'язаних послуг з інформаційного та консультаційного обслуговування. Сформована тенденція розширення переліку послуг, що надаються, обумовлена посиленням конкурентної боротьби на товарних ринках.

Організаційна структура, що займається комерційною діяльністю, має найбільшою мірою відповідати специфіці та характеру виконуваних функцій. Такий підхід до її побудови забезпечить можливість найефективнішого

управління комерційною діяльністю. Процес управління завжди передбачає вплив на керовані об'єкти з метою отримання шуканих результатів. Стосовно комерційної діяльності підприємства об'єктами управління мають стати елементи оргструктури, або підрозділи, що займаються комерційною діяльністю. Результати комерційної діяльності багато в чому залежать від характеру та структурні підрозділи, від цього, наскільки ефективно вони організують своєї роботи [25].

Організаційна структура управління комерційною діяльністю є сукупністю взаємозалежних і взаємодіючих елементів, що функціонують як єдина динамічна система, націлена на задоволення потреб ринку з одночасним отриманням намічених доходів та виконанням соціальної місії. Побудову організаційних структур слід здійснювати з урахуванням таких чинників, як загальна чисельність апарату управління та персоналу; тип комерційної діяльності; ранжування товарних ринків; обсяг і номенклатура продукції, що закуповується та реалізується, товарів; кількість можливих та фактичних постачальників та споживачів; вибір оптимальної форми продажу продукції та товарів; види поточних і потенційних комерційних послуг; сервісне забезпечення клієнтів та ін.

Усі структурні підрозділи, здійснюють комерційну діяльність, перебувають у певних відносинах друг з одним, органічної взаємозв'язку та взаємодії. Системний аналіз дозволяє розкрити ці відносини, дослідити взаємозв'язки між структурними одиницями та виробити практичні пропозиції щодо вдосконалення управління комерційною діяльністю. Комерційна діяльність є великою підсистемою в системі управління організацією, яка включає:

- цілі управління (за значимістю; рівнем формування; часу дії; системі оцінки;
- області застосування);

- об'єкти управління (структурні підрозділи організації; основні управлінські процеси комерційної діяльності; міжособистісні відносини, що складаються при виконанні комерційних процесів);
- суб'єкти управління (керівник організації; керівник комерційної служби;
- керівники структурних ланок, підрозділів);



Рис. 1.2 Процедура організації функціонування процесу управління комерційною діяльністю

- методи управління (стратегічне планування; ціноутворення; економічне та соціальне стимулювання комерційних працівників);

- засоби управління (системний аналіз, інформаційне забезпечення, адміністративно-правове регулювання, імітаційне моделювання).

Ефективність управління комерційною діяльністю багато в чому залежатиме саме від формування та реалізації адекватної зміни взаємозв'язків у комерційному відділі. Ефективність роботи підрозділів може бути встановлена показниками діяльності, які, з одного боку, повинні давати оцінку повноти, якості, своєчасності виконання підрозділами своїх функцій, а з іншого - дозволяти визначати внесок кожного підрозділу в загальні результати роботи комерційної діяльності. Важливий напрямок удосконалення управління комерційною діяльністю становить правильний вибір об'єктів комерційної діяльності. Цьому багато в чому сприяє маркетингове дослідження ринку, що дозволяє за результатами системного дослідження дати кількісну оцінку попиту на об'єкти комерційної діяльності, встановити можливості задоволення цього попиту, порівняти між собою попит та пропозицію. Проведення такої роботи дає можливість підприємству виробити стратегію своєї діяльності як на перспективу, так і на найближчі терміни.

Ефективність управління комерційною діяльністю багато в чому залежить від формування та реалізації практичних взаємозв'язків у організації. Сучасна модель управління має забезпечувати процедуру розробки, прийняття та реалізації комерційних рішень. Процес управління комерційною діяльністю можна як двох взаємозалежних блоків відповідно до рисунку.

Подана процедура відображає лише загальні положення побудови та ведення комерційної діяльності, детальний зміст має розроблятися та впроваджуватися стосовно кожного конкретного підприємства. Адаптація та вдосконалення системи управління комерційними операціями визначається організацією і послідовно розвивається у процесі управління.

1.3 Визначення ефективності комерційної діяльності

Науковий аналіз методичних підходів до організації комерційної діяльності підприємства показує, що одним із напрямів підвищення ефективності комерційної роботи в ринкових умовах є підвищення ефективності наземного обслуговування по ряду напрямків одночасно, що дозволяє досягти синергетичного ефекту.

Поняття «ефективність» було запроваджено вченими Француа Кене та Вільямом Петті. У їхніх роботах цей термін не має відношення до економіки та визначається як можливість оцінювати вплив діяльності уряду на пожвавлення життя соціуму.

Надалі розвивається промисловість, що призвело до того, що в ефективності почали бачити різницю між результатом та понесеними витратами – ефективності було надано статус економічної категорії. Подібною точки зору дотримувався Д. Рікардо.

Прив'язку до функціональності здійснив Гарінгтон Емерсон у своїй праці «Дванадцять принципів ефективності». В результаті ефективність розділилася на два поняття: абсолютна та відносна ефективність.

При цьому слід зазначити, порівняльна ефективність дозволяє оцінити доцільність задоволення потреби, яка існує в суспільстві, із застосуванням тих чи інших ресурсів. У свою чергу, абсолютна ефективність дозволяє відповісти на питання, чи було досягнуто поставленої мети діяльності [23].

У середині XX століття відбувається активний розвиток виробництва та громадянського суспільства, що спричинило вивчення питань, пов'язаних із забезпеченням соціально-економічної ефективності роботи організацій. Як наслідок, економічна ефективність стала розглядатися як набір показників оцінки ефективності.

Як приклад можна розглянути роботу Ф. Друкера «Про професійний менеджмент», в якому автор розглядає ефективність як одну з найважливіших проблем двадцятого століття, проте, не надає цьому поняттю фінансового

значення. Вчений пов'язував поняття «ефективність» із споживчою цінністю в нерозривному зв'язку з продуктивністю праці.

Навпаки, Дж. Рітцер у своїй праці «Сучасні соціологічні теорії» зазначає, що сучасні організації прагнуть всіма силами до підвищення своєї результативності. Як зазначає автор, вигідність можна збільшити шляхом підвищення ефективності та використання інноваційних технологій.

Для того, щоб будь-яка організація здійснювала прибуткову діяльність, необхідно створити комфортний психологічний клімат, при цьому необхідна реалізація «принципу прочитуваності», який дозволив би кількісно прорахувати, які рішення необхідно прийняти для отримання потрібного результату [23].

У сучасних умовах поняття «ефективність» – це загальнонаукове поняття, що використовується у різних галузях економіки та життя. Воно є об'єктивною категорією, що дозволяє охопити всю економічну систему як у цілому, так і в розрізі окремих її елементів. При цьому єдиного трактування у зарубіжній та вітчизняній науці не існує, що істотно ускладнює її вивчення та розуміння.

Для забезпечення ефективного та надійного функціонування торгового підприємства необхідно здійснювати регулярний моніторинг його діяльності. Аналізувати рівень доходів, витрат, стійкості, визначати рівень результативності. Це необхідно для того, щоб у кожен часовий проміжок, при виявленні невідповідності, мати можливість підкоригувати показники.

Ефективністю комерційної діяльності є співвідношення понесених витрат та отриманих результатів (доходів).

Інтегральний показник надає загальну оцінку ефективності суб'єкта комерційної діяльності за конкретний період, його значення свідчить про ефективність здійснення деяких видів діяльності: функціональної, господарської та соціальної, він зводить у собі узагальнюючі показники.

Специфічні показники можуть визначатися окремих елементів результату роботи підприємства чи з урахуванням окремих елементів ресурсів.

В даний час існує кілька підходів до визначення ефективності діяльності організації: ресурсний, витратний, ресурсно-витратний, цільовий та системний. Усі вони з різних сторін дозволяють оцінювати продуктивність та результативність діяльності авіакомпаній.

Проаналізуємо їх детальніше. Ресурсний метод чи підхід полягає у оцінці економічної ефективності діяльності підприємства під час використання необхідного обсягу ресурсів.

При застосуванні витратного підходу виконується порівняння фінансово-економічних показників із витратами на організацію виробництва.

Ресурсно-витратний метод поєднує в собі два попередні за рахунок чого дозволяє, крім оцінки ефективності використання ресурсів, оцінити конкурентоспроможність підприємства.

Цільовий підхід, крім оцінки ефективності діяльності підприємства, дозволяє перевірити відповідність фактичних результатів плановим (цільовим).

Теорія систем, на якій ґрунтується системний підхід, дає уявлення про зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства. При цьому ефективність розраховується з урахуванням виробничих витрат, задіяних ресурсів усіх видів та відповідно до отриманих фінансових результатів.

Для визначення оптимального підходу до оцінки ефективності аеропортового підприємства необхідно розглянути характерні риси його комерційної діяльності.

Функціональна модель управління комерційною діяльністю підприємства дозволяє вивести процес управління підприємства на більш високий рівень якості, а систематичний аналіз інформації забезпечить відстеження в динаміці не лише узагальнюючого показника конкурентоспроможності підприємства, а й окремих показників діяльності

підприємства, на базі яких він формується, а отже надасть можливість прогнозування змін конкурентних позицій підприємства та започаткування розробки підвищення ефективності комерційної діяльності.

Порядок визначення оцінки ефективності управління комерційною діяльністю підприємства включає певні етапи.

1. Постановка цілей оцінки ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

З метою оцінки ефективності управління комерційною діяльністю підприємства визначимо:

- вибір методики оцінки ефективності управління комерційною діяльністю підприємства;
- оцінка ефективності управління комерційною діяльністю компанії;
- визначення рівня ефективності
- з'ясування шляхів та методів підвищення ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

2. Вибір методики оцінки ефективності управління комерційною діяльністю підприємства

3. Розрахунок коефіцієнта ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

3.1. Збирання необхідної інформації для розрахунку одиничних показників за результатами діяльності підприємства за останній рік.

3.2 Розрахунок одиничних показників, який провадиться за формулами.

3.3 Розрахунок групових показників ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

3.4 Розрахунок коефіцієнта ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

4. Оцінка рівня ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

Після розрахунку коефіцієнта ефективності управління комерційною діяльністю підприємства порівнюємо отриману бальну оцінку з максимально можливою (10 балів) та встановлюємо рівень ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

- від 0 до 2 балів – підприємство неефективно керує комерційною діяльністю підприємства;

- від 2 до 4 балів – рівень ефективності управління комерційною діяльністю підприємства нижчий від середнього;

IV Міжнародний конкурс студентських науково-дослідних робіт з економіки;

- Від 4 до 6 балів – рівень ефективності управління комерційною діяльністю підприємства середній;

- від 6 до 8 балів – рівень ефективності управління комерційною діяльністю підприємства вищий за середній;

- Від 8 до 10 балів – рівень ефективності управління комерційною діяльністю підприємства високий;

- 10 балів – підприємство із високим рівнем ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

5. Ухвалення рішення про рівень ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

Рішення про задовільний або незадовільний рівень ефективності управління комерційною діяльністю підприємства приймається на основі бальної оцінки ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

Задовільним рівень ефективності управління комерційною діяльністю підприємства вважається, якщо бальна оцінка, отримана підприємством, становить не менше 6 балів. Але довгострокові перспективи утримання стійких конкурентних позицій має підприємство, чия бальна оцінка не менше 8 балів.

6. З'ясування шляхів та методів підвищення ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

Для з'ясування причин такого конкурентного становища підприємства та визначення шляхів та методів підвищення ефективності управління комерційною діяльністю підприємства виконуються такі дії:

6.1 Визначаємо пріоритетність групових показників ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

6.2 Порівнюємо розрахунки пріоритетного групового показника з максимально можливим результатом.

6.3 Порівнюємо пріоритетні одиничні показники групового показника з максимально можливими.

6.4 Виходячи з формул розрахунку одиничних показників, визначаємо вихідні показники та можливості їх оптимізації порівняно з максимальними показниками, характерними для показників підприємств заданої галузі та розміру.

6.5 У разі неможливості підвищення ефективності перших за пріоритетністю одиничних і групового показника, вибираємо наступний за пріоритетністю груповий показник і повторюємо послідовність дій, що розглядається.

7. Розробка комплексу заходів щодо підвищення ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

8. Прогнозування рівня ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

8.1 Прогнозування змін одиничних та групових показників внаслідок можливих змін умов зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та впровадження розробленого комплексу заходів.

8.2 Прогнозування змін рівня конкурентоспроможності підприємства.

9. Прийняття остаточного рішення щодо комплексу заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Отже, за умов ринкової економіки комерційна діяльність як засіб реалізації комерційних відносин стає домінуючою. Саме ці відносини всебічно стимулюють виробництво, дають динаміку потребам, активізують товарно-грошовий обмін. Враховуючи це, комерційна діяльність є об'єктивно необхідною категорією ринкової економіки, до того ж надзвичайно складною за своїм характером та змістом, а заходи, спрямовані на вдосконалення її організації на підприємстві, сприятимуть підвищенню ефективності функціонування підприємства в цілому.

Висновки до розділу 1

Організація комерційної діяльності в сучасних умовах заснована на принципі повної рівності комерційних партнерів у постачанні товарів, економічній незалежності постачальників та покупців, суворій матеріальній та фінансовій відповідальності сторін за виконання прийнятих зобов'язань. Комерційна діяльність є невід'ємною умовою споживчого ринку, сфери комерційного підприємництва, де гроші обмінюються на товари та майно за гроші. Його слід розуміти, як процеси, пов'язані з купівлею та продажем товарів, задоволення споживчого попиту, розвиток цільових ринків товарів, мінімізацію витрат на розподіл та прибуток. У сучасних умовах розвитку для успішного функціонування підприємства та реалізації продукції виникає потреба в постійному вдосконаленні комерційної діяльності; повинні проводитися заходи щодо забезпечення фізичного розподілу товарів, активний вплив на цінову політику, а також грамотне сервісне забезпечення реалізованої продукції тощо.

Комерційна діяльність як система складається з керованої та керуючої підсистем, з'єднаних між собою каналами передачі. Як керована підсистема виступає сукупність комерційних процесів, реалізація яких забезпечує збут продукції, товарів, виконання послуг. Ця обставина вимагає поділу керованої системи відповідно до характеру комерційних операцій, що протікають на підприємстві. Керуюча підсистема є сукупність взаємопов'язаних методів

управління комерційною діяльністю, що реалізуються людьми за допомогою технічних засобів для забезпечення ефективності та результативності. До управлінської діяльності належать: планування, регулювання, контроль, облік, стимулювання (мотивація). Функції управління здійснює спеціальний орган – комерційний відділ підприємства. Організація управління комерційною діяльністю здійснюється шляхом організаційного проектування, реорганізації чи ліквідації діючих систем, раціоналізації управління.

Науковий аналіз методичних підходів до організації комерційної діяльності підприємства показує, що одним із напрямів підвищення ефективності комерційної роботи в ринкових умовах є підвищення ефективності наземного обслуговування по ряду напрямків одночасно, що дозволяє досягти синергетичного ефекту. Для забезпечення ефективного та надійного функціонування торгового підприємства необхідно здійснювати регулярний моніторинг його діяльності. Аналізувати рівень доходів, витрат, стійкості, визначати рівень результативності. Це необхідно для того, щоб у кожен часовий проміжок, при виявленні невідповідності, мати можливість підкоригувати показники. Ефективністю комерційної діяльності є співвідношення понесених витрат та отриманих результатів (доходів). Інтегральний показник надає загальну оцінку ефективності суб'єкта комерційної діяльності за конкретний період, його значення свідчить про ефективність здійснення деяких видів діяльності: функціональної, господарської та соціальної, він зводить у собі узагальнюючі показники.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БАЯДЕРА ЛОГІСТИК»

1.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Баядера Логістик»

Bayadera Group, заснована в 1991 році, є провідною алкогольною компанією в Східній Європі. Маючи широкий портфель власних алкогольних брендів у різних категоріях, компанія також має ексклюзивні права на імпорту для відомих світових алкогольних компаній. Крім того, Bayadera Group відіграє значну роль в експорті алкогольної продукції, охоплюючи понад 45 країн світу. З моменту заснування в 1991 році «Баядера Логістика», провідний дистриб'ютор алкогольних напоїв в Україні, активно розвивається на ринку. Маючи команду з понад 3000 співробітників, компанія керує розгалуженою дистриб'юторською мережею, яка безпосередньо постачає продукцію в 35 000 роздрібних закладів по всій країні. Маючи 30 відділень, стратегічно розташованих у кожному регіоні України, компанія забезпечує широку представленість своїх брендів у більшості торгових точок і гарантує доставку протягом тижня. Портфоліо брендів налічує 20 власних брендів і понад 80 дочірніх брендів. Автопарк компанії складається зі 140 вантажних автомобілів, а загальна площа складських приміщень перевищує 60 тис. м².

Підприємство налічує більше ніж 3000 осіб, компанія є головним роботодавцем галузі. Крім того, він є основним джерелом податкових надходжень і займає важливе місце в бюджетній структурі галузі, маючи мережу з 30 відділень по всій країні.

Місія компанії зосереджена навколо розвитку своїх брендів. Будучи видатною організацією, вони надають високого пріоритету своїй команді виняткових людей, які володіють не тільки видатними професійними здібностями, але й демонструють непохитну відданість і чесність. Ці видатні люди відповідають за створення та поширення улюблених брендів у світовому масштабі [20].

Таблиця 2.1 - Характеристика сучасній організаційно-правової форми
господарської діяльності

Назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «Баядера Логістик»
ЄДРПОУ	35871504
Організаційна форма:	Товариство з обмеженою відповідальністю
Адреса:	02088, місто КИЇВ, вулиця ХАРЧЕНКА ЄВГЕНІЯ, будинок 42
Дата реєстрації:	21.04.2008 (15 років 10 місяців)
Уповноважені особи:	Безуглий Олександр Миколайович - підписант
Бухгалтер:	ТРОФИМЕЦЬ ЛЕСЯ ПЕТРІВНА
Статутний капітал:	1 058 400.00 грн
Засновники:	Компанія «Суміре Лімітед» Товариство з обмеженою відповідальністю «Баядера Холдинг» Нечитайло Святослав Ігорович
Види діяльності:	46.34 Оптова торгівля напоями. 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля. 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах. 49.41 Вантажний автомобільний транспорт. 52.10 Складське господарство. 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування. 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність. 63.99 Надання інших інформаційних послуг. 69.10 Діяльність у сфері права. 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування. 73.11 Рекламні агентства. 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки. 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність. 82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг.
Контакти:	+38 (044) 354-09-20 office@bayaderagroup.com

За рейтингом журналу «Форбс Україна» «Баядера Груп» входить до ТОП 200 найбільших компаній. Один із найбільших роботодавців і платників податків галузі, а також один із найбільш соціально відповідальних підприємств країни. 1992-2002: успішна реалізація відомих брендів в Україні та за кордоном, а також створення шести філій у стратегічно важливих регіонах України. 2002 рік — встановлення позиції провідного гравця в дистрибуції України. Рішення про створення власної торгової марки було прийнято в 2003 році, а також народилися лідери.

Цінності компанії:

- Компанія приділяє особливу увагу пріоритетності людей, розвитку чесних стосунків у команді, просуванню взаємодопомоги та взаємної вигоди, а також наставництву для спільного досягнення максимальних цілей.
- Потенціал для людей відкривати та виражати свої найбільші якості сприяє як професійному просуванню, так і особистому розвитку.
- В основі ділових стосунків із партнерами та споживачами лежить довіра, чесність та етична відповідальність ведення бізнесу з суспільним сумлінням.
- Наш бізнес націлений на грандіозне бачення глобальної експансії з амбітними планами представити нашу продукцію на всіх п'яти континентах.
- Адекватна компенсація (постійна заробітна плата, сприятливі робочі умови та постійне заохочення).
- Бренди, які обожнюють, пропонують розумне співвідношення ціни та якості.
- Професіоналізм.

Цілі підприємства наступні:

- 1) Встановити домінування на ринку шляхом розширення продажів продукції та перевершення конкурентів.
- 2) Культивувати позитивний імідж компанії.

3) Активно шукати нові та привабливі бренди, забезпечуючи при цьому оптимальні умови для їх успішного виходу на український ринок.

4) Забезпечити широку доступність найкращої алкогольної продукції за конкурентними цінами по всій Україні [20].

5) Підтримувати послідовну та справедливую стратегію ціноутворення.

«Дерево цілей» організації — це візуальне представлення, яке ілюструє ієрархічну структуру цих цілей, які далі класифікуються на місії, завдання та дії. Зображення «дерева цілей» для ТОВ «Баядера Логістик» дивіться на рис 2.1.

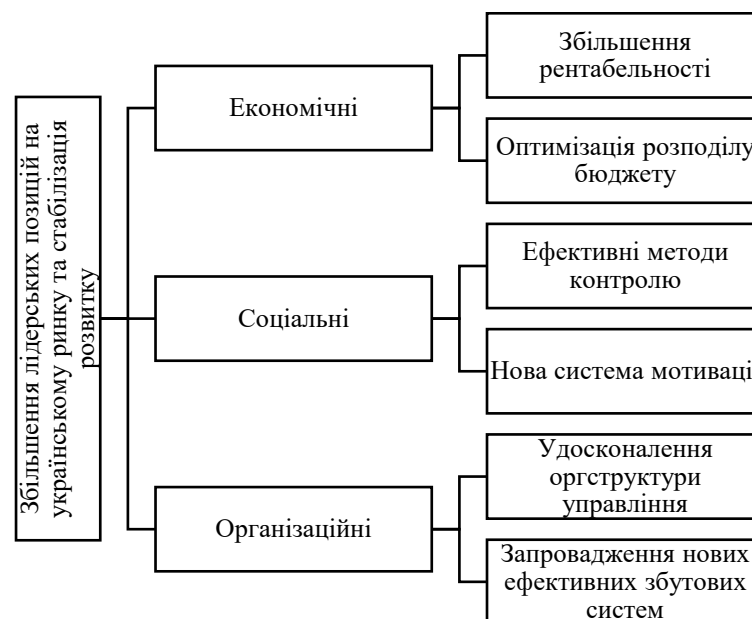


Рис 2.1. «Дерево цілей» ТОВ «Баядера Логістик»

Джерело: Розроблено автором на основі [20]

Щоб досягти вищезазначених цілей, вкрай важливо отримати повне розуміння організаційної структури компанії. Таким чином, на рисунках 2.2 і 2.3 зображено структури управління Bayadera Group і ТОВ «Баядера Логістик» відповідно.



Рис 2.2 Структура управління холдингу «Байдера Груп»
Джерело: Розроблено автором

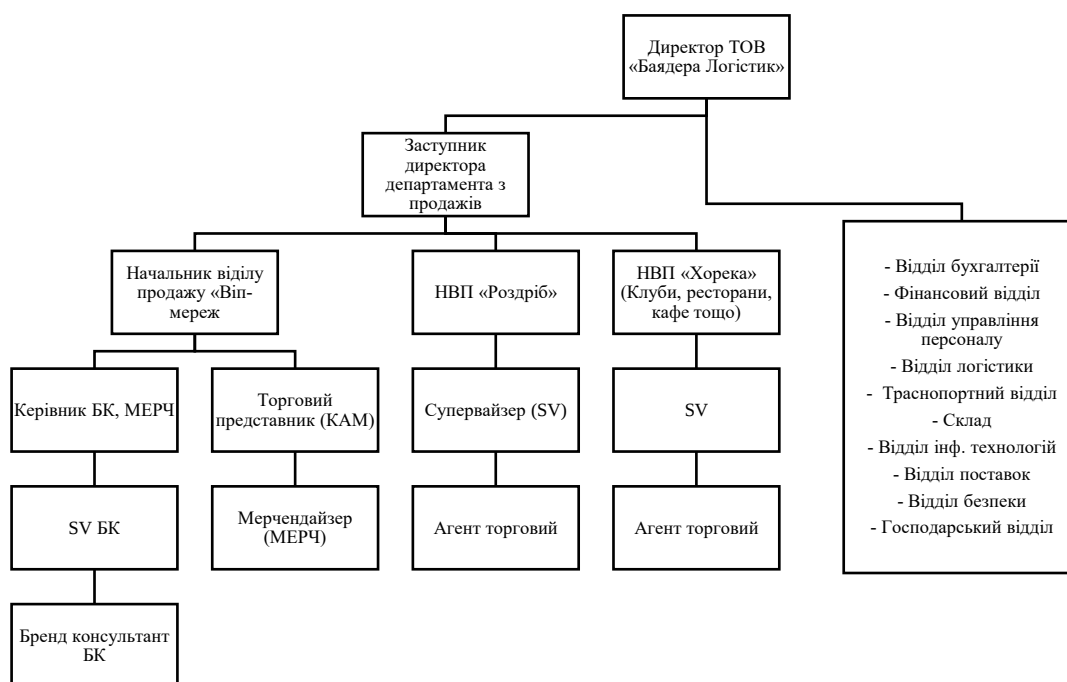


Рис. 2.3. Організаційна структура ТОВ «Байдера Логістик»

Джерело: Розроблено автором

Поставлені компанією цілі, місія, стратегія і тактика повністю відображаються в організаційній структурі підприємства, як це зображено на рисунку 2.3.

Постійне зростання, рух вперед і відкритість до нових ідей є фундаментальними стовпами компанії. Наразі існують плани щодо розширення виробничих потужностей заводу та збільшення кількості розподільних центрів по всій країні. Однак основна увага залишається на розробці нових бізнес-стратегій і впровадженні інноваційних досягнень.

Компанія «Баядера Груп» - одна з найпотужніших компаній з виробництва та дистрибуції алкогольної продукції в Україні. На рисунку 2.4 можна побачити співвідношення обсягів реалізації продукції підприємства за певними видами з обсягами товарообігу алкогольної продукції по країні.

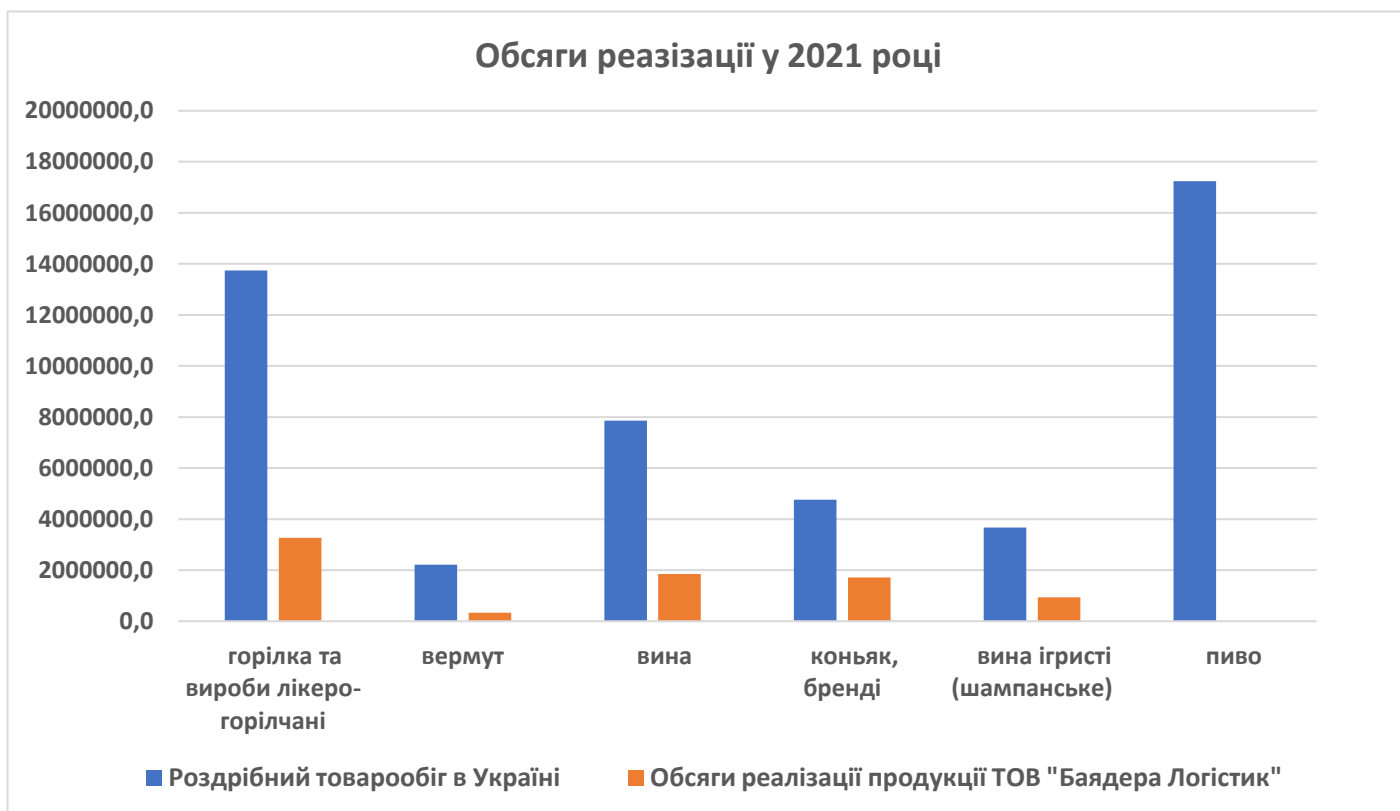


Рис. 2.4 – Співвідношення обсягів реалізації продукції підприємства за певними видами з обсягами товарообігу алкогольної продукції по країні у 2021 році

Компанія «Баядера Груп» постійно випускає нові алкогольні напої, які розробляються з використанням передових технологій.

2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Баядера Логістик»

Аналіз фінансово-економічних показників підприємства є ключовим етапом для оцінки його економічного здоров'я та ефективності. Цей процес дозволяє керівництву та інвесторам зрозуміти стан справ, виявити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Фінансові показники, такі як чистий прибуток, чистий оборотний капітал та рентабельність активів та капіталу, допомагають зрозуміти фінансову стійкість підприємства, тоді як операційні показники, наприклад, оборотність активів і чиста маржа, вказують на ефективність використання ресурсів та здатність підприємства генерувати прибуток. Аналіз цих показників допомагає зробити об'єктивні висновки про стан та перспективи розвитку підприємства. Для початку розглянемо загальні фінансовий стан діяльності компанії з 2021 по 2023 роки, як представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Аналіз загальних техніко-економічних показників ТОВ «Баядера Логістик» 2021-2023 рр., тис. грн

Показник	Роки			Зміна 2022 р. до 2021 р.		Зміна 2023 р. до 2022 р.		Зміна 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	Абс.	Відн.	Абс.	Відн.	Абс.	Відн.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Виручка від реалізації продукції, тис.грн.	8102627	7250507	10442240	-852120	-10,52	3191733	44,02	2339613	28,87
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	6380189	5750508	8081490	-629681	-9,87	2330982	40,54	1701301	26,67

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Валовий прибуток від реалізації, тис. грн.	1722438	1499999	2360750	-222439	-12,91	860751	57,38	638312	37,06
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	212188	208926	342205	-3262	-1,54	133279	63,79	130017	61,27
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	28230	-32955	76744	-61185	-216,74	109699	-332,88	48514	171,85
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	21553	-27896	62224	-49449	-229,43	90120	-323,06	40671	188,70
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	23773	26115	30675,5	2342	9,85	4560,5	17,46	6902,5	29,04
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн.	3194934	3049755	2808990	-145179	-4,54	-240765	-7,89	-385944	-12,08
Чисельність працюючих, осіб	2607	2288	2366	-319	-12,24	78	3,41	-241	-9,24
Фондовіддача, грн./грн.	340,83	277,64	340,41	-63,196	-18,54	62,77	22,61	-0,42	-0,12
Коефіцієнт обігу, обертів	2,54	2,38	3,72	-0,159	-6,26	1,34	56,37	1,18	46,58
Продуктивність праці, тис.грн./особу	3108,03	3168,93	4413,46	60,901	1,96	1244,53	39,27	1305,43	42,00
Рентабельність продажу, %	2,62	2,88	3,28	0,263	10,03	0,40	13,73	0,66	25,14

Джерело: Розроблено автором

Отже, проведений аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр. дозволив зробити наступні висновки. За розглянутий період майже на 29% зростають обсяги реалізації продукції. При цьому це відбувається на фоні зростання собівартості продукції меншими темпами.

Всі показники прибутку підприємства мають також позитивну динаміку. Зростають валовий прибуток від реалізації, фінансовий результат від операційної діяльності, фінансовий результат до оподаткування та чистий фінансовий результат.

Також за період у три роки на 29% відбувається зростання середньорічної вартості основних фондів підприємства, причиною якого є оновлення основних виробничих фондів підприємства. Таку ситуацію можна назвати позитивною, особливо враховуючи сучасну військову ситуацію у країні.

Позитивним моментом є скорочення середньорічного обсягу оборотних коштів за три роки на 12%, що позитивним чином вплинуло на показник оборотності обігових коштів. Так коефіцієнт обігу збільшився на 46,5% з 2,54 обертів у 2021 році до 3,7 обертів у 2023-му році.

Скорочення чисельності працюючих на 241 особу позитивним чином вплинуло на показник продуктивності праці. У 2023 році у порівнянні з 2021 роком продуктивність зросла на 42%. Варто відмітити, що зростання продуктивності посилено зростанням обсягів реалізації продукції за зазначений період.

Також збільшується рентабельність продажу продукції, яка розрахована на підставі фінансового результату від операційної діяльності. Так показник у 2021 році дорівнює 2,62%, а в 2023 році вже 3,28%. Загалом зростання становить 25%.

Окремо вважаємо за необхідним відмітити показники 2022 року, які суттєво відрізняються від загальної тенденції. У 2022 році спостерігається збитковість за показниками фінансовий результат до оподаткування та чистий фінансовий результат. Така ситуація обумовлена ситуацією, яка склалася у 2022 році: військове вторгнення, перебудова економічних відносин та заборона на продаж алкогольних напоїв протягом перших чотирьох місяців війни та обмеження на продаж у наступні місяці, впровадження

комендантської години, яка значно обмежила періоди функціонування кафе, барів та ресторанів.

Наступним етапом здійснимо аналіз витрат підприємства, що наведений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз загальних витрат ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр., тис. грн

Показник	Роки			Зміна в 2023 р. порівняно з 2021 р.	
	2021	2022	2023	Абсолютна	Відносна
Адміністративні витрати	145685	151151	173044	27359	18,78
Витрати на збут	1332768	1128205	1783369	450601	33,81
Інші операційні витрати	64451	120482	114741	50290	78,03
Фінансові витрати	133187	155717	232360	99173	74,46
Інші витрати	57739	88405	44311	-13428	-23,26

Джерело: Розроблено автором

Розглянемо аналіз витрат графічним методом на рис. 2.6.

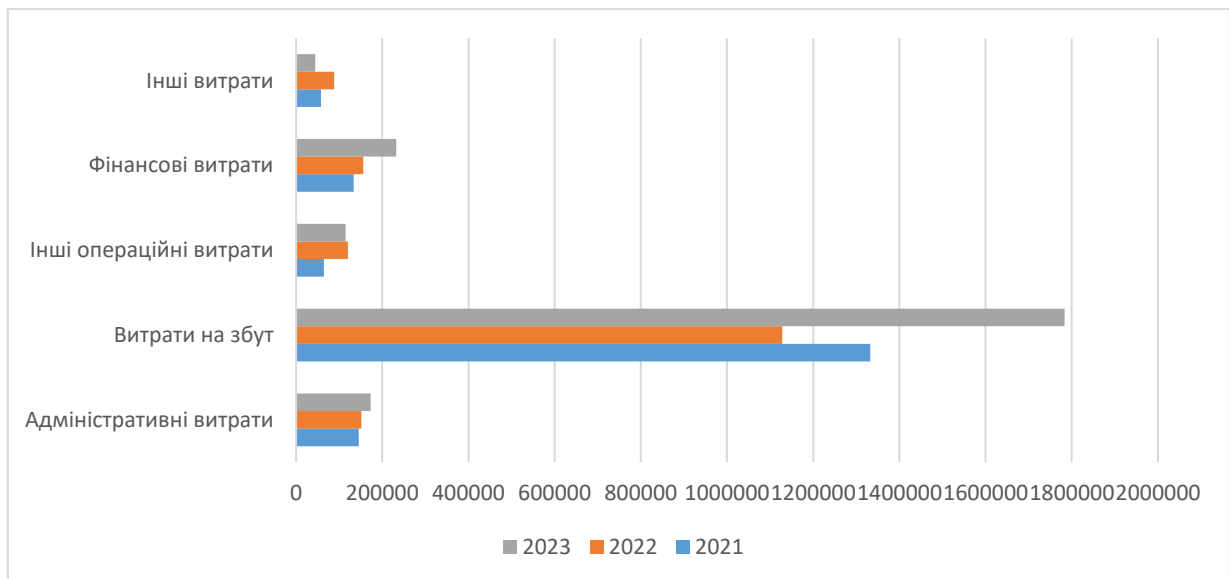


Рис. 2.5. Динаміка загальних витрат ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр.

Джерело: Розроблено автором

Аналіз показників загальних витрат ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр. показав що:

- Адміністративні витрати. Загальна сума адміністративних витрат зросла з 2021 по 2023 рік на 18,78%. Це може свідчити про збільшення обсягу адміністративної роботи або зростання витрат на управління.
- Витрати на збут. Витрати на збут значно зросли з 2021 по 2023 рік на 33,81%. Це може бути пов'язано з розширенням ринків збуту, збільшенням обсягів продажу або зростанням витрат на маркетинг та рекламу.
- Інші операційні витрати. Інші операційні витрати також зросли на 78,03% з 2021 по 2023 рік. Це може бути пов'язано з різними факторами, такими як збільшення витрат на логістику, транспортування або інші операційні витрати.
- Фінансові витрати. Фінансові витрати значно зросли на 74,46% за період з 2021 по 2023 рік. Це може бути пов'язано зі збільшенням обсягів позик або інших видів фінансування, що вимагають сплати відсотків.
- Інші витрати. Інші витрати спочатку зросли з 2021 по 2022 рік, але зменшилися в 2023 році на 23,26%. Це може вказувати на оптимізацію деяких процесів або зміни в стратегії компанії.

Узагальнюючи, можна зазначити, що більшість категорій витрат зросли за період з 2021 по 2023 рік. Це може свідчити про зростання активності компанії, розширення ринків або збільшення обсягів діяльності. Однак потрібно докладніше дослідити причини збільшення окремих видів витрат, а також їх вплив на фінансовий результат компанії.

Таблиця 2.4 - Аналіз показників ліквідності ТОВ «Баядера Логістик» за 2021- 2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Відхилення у 2023 порівняно з 2021	
				±	%
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	1,032	1,028	1,087	0,055	5,36
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,848	0,737	0,774	-0,074	-8,73
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,003	0,013	0,070	0,067	2536,98
Чистий оборотний капітал	108501	71524	240592	132091	121,74

Джерело: Розроблено автором

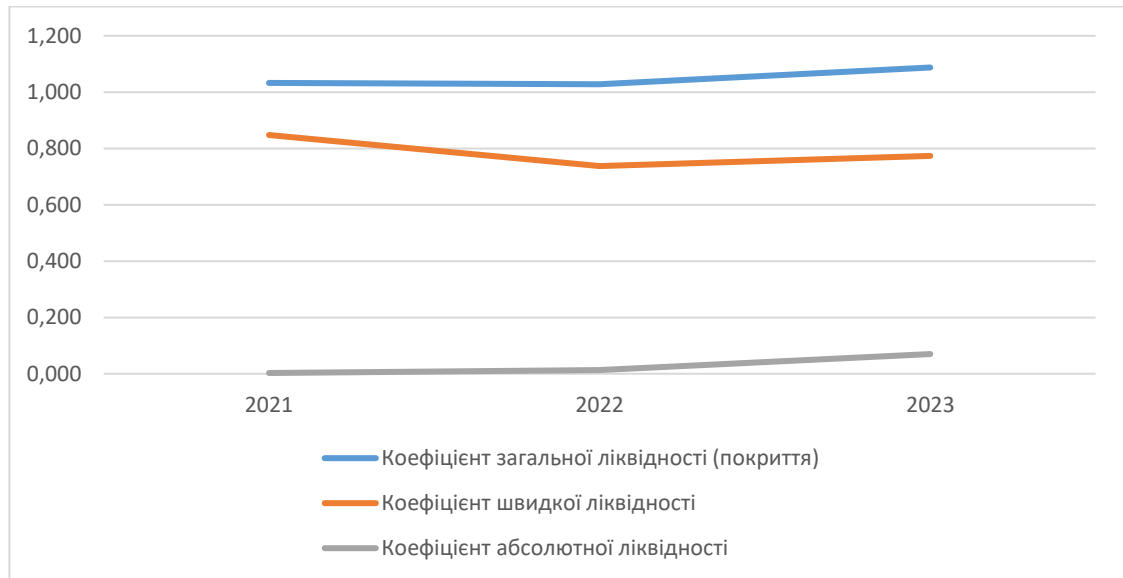


Рис. 2.6. Динаміка зміни показників ліквідності ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр.

Джерело: Розроблено автором

При аналізі цієї компанії видно, що коефіцієнт покриття демонструє сприятливі тенденції, перевищуючи значення одиниці. Однак слід зазначити, що цей коефіцієнт не є надто високим, що вказує на те, що компанія може не мати достатніх активів для підтримки діяльності, якщо всі поточні зобов'язання будуть негайно погашені.

Позитивним моментом є те, що коефіцієнт швидкої ліквідності демонструє позитивні показники, що дозволяє компанії оперативно виконувати свої поточні зобов'язання, припускаючи, що боржники отримують оплату вчасно [22, с. 156].

Коефіцієнт абсолютної ліквідності не повинен бути нижче 0,2. На жаль, наші розрахункові дані не відповідають цьому рекомендованому порогу, а це означає, що найближчим часом нам потрібно буде погасити наші короткострокові борги.

Що стосується показника чистого оборотного капіталу, то варто відзначити, що він залишається стабільно вище нуля протягом усіх років.

Однак помітне зниження у 2022 році порівняно з 2021 роком говорить про можливий зв'язок зі змінами в економіці та державі загалом.

Наступний етап включатиме перевірку майнового стану підприємства, що включає коефіцієнт зносу основних фондів, вказівку частки зношених основних фондів у їх загальній вартості; коефіцієнт оновлення основних фондів, що позначає відсоток нових основних фондів на кінець звітного періоду; і коефіцієнт вибуття основних засобів, що показує частку основних засобів, які вибули внаслідок зносу та інших факторів [23, с. 345].

Динаміка змін показників за 2021-2023 рр. використання основних засобів наведена в таблиці 2.5 та на рис. 2.7.

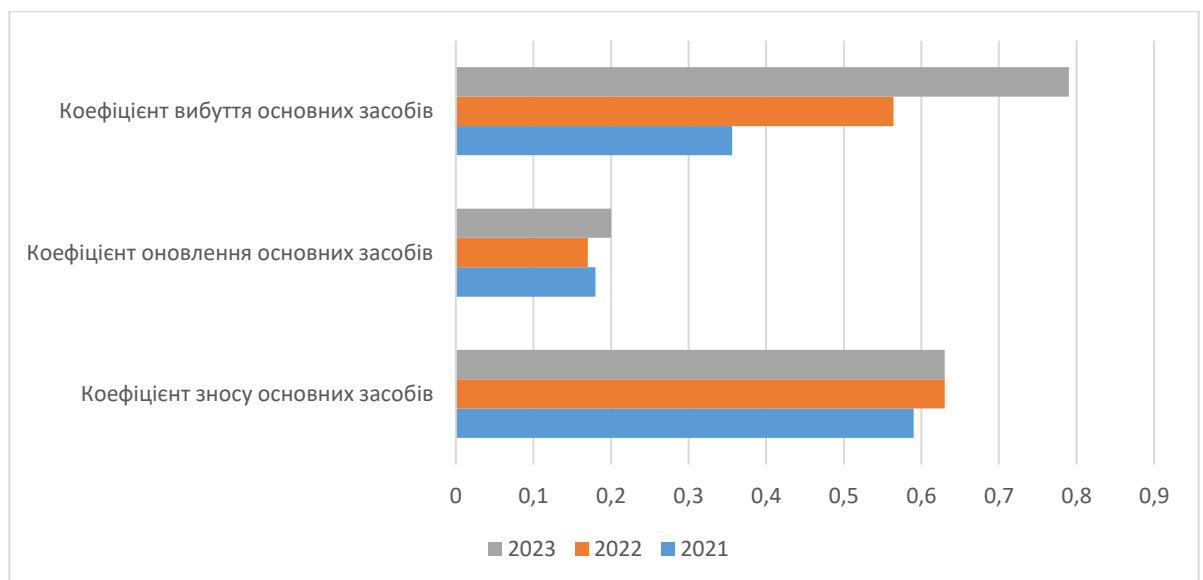


Рис 2.7 Динаміка зміни показників основних засобів ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр.

Джерело: Розроблено автором

Таблиця 2.5 – Аналіз основних засобів ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Відхилення у 2023 р. порівняно з 2021 р.	
				±	%
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,59	0,63	0,63	0,04	6,60
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,18	0,17	0,20	0,02	9,77
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,356	0,564	0,79	0,356	0,564

Джерело: Розроблено автором

Згідно з таблицею 2.5, коефіцієнт зносу основних засобів збільшувався протягом 2021-2022 років, але залишався стабільним у 2023 році. Відхилення у 2023 році в порівнянні з 2021 роком свідчить про збільшення ступеня зносу основних засобів протягом цього періоду.

Коефіцієнт оновлення основних засобів показник показує відсоток вартості оновлених основних засобів у вартості всіх основних засобів компанії. Його збільшення вказує на те, що компанія вкладає гроші в оновлення основних засобів.

Коефіцієнт вибуття основних засобів вказує на частку вибуття основних засобів з активів компанії. Значення цього показника зросло від 2021 до 2023 року, що може свідчити про збільшення вибуття основних засобів у зв'язку з їхнім зносом або відчуженням.

Загалом, можна сказати, що знос основних засобів збільшувався протягом періоду 2021-2022 років, але залишився стабільним у 2023 році.

Компанія збільшила відсоток витрат на оновлення основних засобів у загальній структурі активів [24, с. 489].

Водночас, вибуття основних засобів зросло на протязі розглянутого періоду, що може вказувати на потребу в більш ефективному управлінні цим активом або в удосконаленні стратегії управління основними засобами.

Таблиця 2.6 - Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Відхилення у 2023 р. порівняно з 202 р.	
				±	%
Коефіцієнт автономії	0,0003	0,0004	0,0003	0,00005	15,3
Коефіцієнт фінансування	3364,19	2565,45	2918,87	-445,3	-13,2
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	-0,023	-0,034	-0,033	-0,010	41,6

Джерело: Розроблено автором

Коефіцієнт автономії відображає частку власного капіталу в загальній вартості активів компанії. За даними, коефіцієнт автономії залишався стабільним у 2021 та 2023 роках, але збільшився в 2022 році. Це може вказувати на певне зміцнення фінансової бази компанії в 2022 році.

Коефіцієнт фінансування вказує на відношення між зобов'язаннями та власним капіталом компанії. Зменшення коефіцієнта фінансування в 2023 році порівняно з 2021 роком може свідчити про зменшення рівня заборгованості компанії або збільшення рівня власного капіталу.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами вказує на можливість компанії покрити свої поточні зобов'язання за рахунок власних оборотних активів. Позитивне значення цього показника більше підходить для компанії, оскільки вказує на те, що вона має достатньо власних оборотних активів для покриття своїх зобов'язань. За даними, коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами покращився у 2023 році порівняно з 2021 роком.

Загалом, фінансова стійкість компанії може бути оцінена як стабільна з ознаками певного покращення у 2022 та 2023 роках.

Зменшення коефіцієнта фінансування свідчить про певне зменшення зобов'язань компанії або збільшення власного капіталу, що може бути позитивним фактором.

Покращення коефіцієнта забезпечення власними оборотними засобами також є позитивним сигналом і може свідчити про покращення ліквідності компанії.

Далі проведемо аналіз рентабельності ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр., наведений в табл. 2.7 та на рис. 2.8. Даний аналіз включає показники рентабельності активів, власного капіталу, діяльності підприємства та продукції.

Таблиця 2.7 - Аналіз рентабельності ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Відхилення у 2023 р. порівняно з 202 р.	
				±	%
Коефіцієнт рентабельності активів	0,007	-0,009	0,021	0,01	225,57
Коефіцієнт рентабельності власних активів	20,371	-26,367	58,813	38,44	188,70
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,003	-0,004	0,006	0,00	124,02

Джерело: Розроблено автором

Коефіцієнт рентабельності активів вказує на те, яка частина активів компанії генерує прибуток. Позитивне значення цього показника в 2021 та 2023 роках вказує на те, що компанія генерує прибуток від використання своїх активів. Значне зростання цього показника у 2023 році порівняно з 2021 роком свідчить про покращення ефективності використання активів компанії.

Коефіцієнт рентабельності власних активів вказує на ефективність використання власного капіталу компанії. Значення цього показника було від'ємним у 2022 році, що може свідчити про збитковість використання власних активів у цьому періоді. Проте значне покращення в 2023 році свідчить про зміцнення ефективності використання власного капіталу.

Коефіцієнт рентабельності діяльності вказує на ефективність ведення операційної діяльності компанії. Позитивне значення цього показника в 2021 та 2023 роках свідчить про прибутковість операцій компанії. Значне покращення в 2023 році порівняно з 2021 роком показує певне покращення ефективності діяльності компанії.

Усі три показники рентабельності показали позитивні значення в 2021 та 2023 роках, що свідчить про зростання прибутковості компанії. Значне покращення показників рентабельності у 2023 році порівняно з 2021 роком свідчить про позитивні тенденції у фінансовій діяльності компанії та ефективне використання її активів.

1.3 Аналіз ефективності комерційної діяльності підприємства ТОВ «Баядера Логістик»

На першому етапі аналізу ефективності комерційної діяльності проведемо аналіз структури реалізації продукції підприємства за номенклатурними позиціями. Структуру реалізації та вплив структурних зрушень на загальний обсяг реалізації можна побачити у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Структура реалізації алкогольної продукції у 2021-2023 рр. та вплив структурних зрушень на обсяги реалізації.

Номенклатурна позиція	Торгові марки	2021	2022	2023	Структура, %			Квадр-чне відхилення
					2021	2022	2023	
Горілка	Хлібний дар, Козацька рада, Цельсій, Перша Гільдія, Перепілка, Повітря, Фреш-шоти, Хлібні половинки, Вакцина	3265359	3487494	4448394	43,57	48,10	42,60	0,936
Ігристе вино	Маренго, Коблево	332208	623544	1305280	4,43	8,60	12,50	65,09
Вино	Коблево, Такадо	1855502	1616863	2276408	24,76	22,30	21,80	8,74
Коньяк, бренді	Коблево, Коблево Резерв, Француз	1709654	1384847	2015352	22,81	19,10	19,30	12,33
Вермут	Маренго, Моя	332208	137760	396805	4,43	1,90	3,80	0,40
Всього реалізовано	-	7494930	7250507	10442240	100,0	100,0	100,0	87,49
Вплив структурних зрушень		-						9,35

Джерело: Розроблено автором

Як видно з таблиці 2.8 структура реалізації продукції по основних номенклатурних групах набуває змін за розглянутий період. Так з 43,6% до 42,6 % скорочується питома вага горілчаних напоїв, з 24,8 до 21.8% питома вага вин, на 2,5 відсоткових пункти питома вага коньяків та бренді, на 0,4 пункти – вермутів. Зростання по питомій вазі демонструють лише ігристі вина,

які зростають з 4,4% до 12,5%, тобто на 8,1 відсоткових пункти. За рахунок зміни структури реалізації загальний обсяг реалізації збільшився на 9,35%.

На наступному етапі розглянемо динаміку виручки від реалізації по окремих номенклатурних позиціях (див. табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Динаміка виручки від реалізації по окремих номенклатурних позиціях за 2021-2023 рр.

Номенклатурна позиція	Торгові марки	2021	2022	2023	Відносне відхилення, %		
					2022/2021	2023/2022	2023/2021
Горілка	Хлібний дар, Козацька рада, Цельсій, Перша Гільдія, Перепілка, Повітря, Фреш-шоти, Хлібні половинки, Вакцина	3265359	3487494	4448394	6,80	27,55	36,23
Ігристе вино	Маренго, Коблево	332208	623544	1305280	87,70	109,33	292,91
Вино	Коблево, Такадо	1855502	1616863	2276408	-12,86	40,79	22,68
Коньяк, бренді	Коблево, Коблево Резерв, Француз	1709654	1384847	2015352	-19,00	45,53	17,88
Вермут	Маренго, Моя	332208	137760	396805	-58,53	188,04	19,44
Разом		7494930	7250507	10442240	-3,26	44,02	39,32

Джерело: Розроблено автором

Як видно з таблиці у 2022 році у порівнянні з 2021 роком спостерігається скорочення обсягів реалізації по чотирьох номенклатурних позиціях з шості. Найбільшою мірою скорочуються обсяги реалізації вермутів – більш ніж на 58%. Значне скорочення (19%) демонструють коньяки та бренді та вина (майже 13%). Несподівано значне зростання спостерігається по винах ігристих. Їх приріст становить 87,7%. Також на 6,8% зростає реалізація горілки. Сумарний приріст по цих двох номенклатурних позиціях майже нівелює скорочення по інших. Всього скорочення обсягів реалізації у 2022 році у порівнянні з 2021 роком становить 3,26%.

У 2023 році ситуація значно покращується: зростання спостерігається по всіх номенклатурних групах. Найбільший приріст у порівнянні з 2022 демонструють вермути – 188%. На другому місті ігристі вина, їх приріст становить більш ніж 109%. Всього у 2023 році у порівнянні з 2022 обсяги реалізації зросли на 44%.

Позитивна тенденція 2023 року перекрила негативні тенденції 2022 року. Тому у порівнянні з базовим 2021 роком обсяги реалізації підприємства зросли на 39,3%. Впевнене зростання демонструють горілчані вироби, показник приросту за три роки по цієї групі становить 36,2%. Це зростання здійснило значний позитивний вплив на загальний рівень реалізацію, тому що саме ця група товарів має найбільшу питому вагу у структурі реалізації.

Окремий інтерес у дослідженні ефективності комерційної діяльності ТОВ «Баядеа Логістик» представляє дослідження обсягів прибутку та рівня рентабельності продажу по окремих групах товарів.

Таблиця 2.10 – Прибуток та рентабельність по окремих номенклатурних групах товарів ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр.

Номенклатурна позиція	Торгові марки	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.			Рентабельність реалізації, %		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
Горілка	Хлібний дар, Козацька рада, Цельсій, Перша Гільдія, Перепілка, Повітря, Фреш-шоти, Хлібні половинки, Вакцина	95697	99449	155019	2,93	2,85	3,48
Ігристе вино	Маренго, Коблево	25675	14207	40722	7,73	2,28	3,12
Вино	Коблево, Такадо	40528	39487	65019	2,18	2,44	2,86
Коньяк, бренді	Коблево, Коблево Резерв, Француз	44347	48471	72205	2,59	3,50	3,58
Вермут	Маренго, Моя	5941	7312	9240	1,79	5,31	2,33
Всього		212188	208926	342205	2,83	2,88	3,28

Джерело: Розроблено автором

Як видно з таблиці, рентабельність окремих груп товарів протягом досліджуваного періоду динамічна. Так рентабельність ігристих вин за період з 2021 по 2023 роки скорочується з 7,73% до 3,12% (більш ніж у два рази), що при середній питомій вазі цієї групи товарів близько 7,5% значно впливає на загальний рівень рентабельності продажу продукції підприємства.

Але всі інші показники рентабельності продажу по окремих номенклатурних групах демонструють позитивну динаміку та забезпечують зростання рівня рентабельності продажу з 2,83% у 2021 році до 3,28% у 2023-му. Також варто відмітити що у розрахунку рентабельності продажу ми брали показник фінансового результату від операційної діяльності, який найбільшим чином відображає саме рентабельність продажу продукції.

Нажаль показники фінансового результату до оподаткування та чистого прибутку мають значне навантаження витратами, які не мають безпосереднього відношення до основної операційної діяльності, тому при розрахунках показників рентабельності з великою долею ймовірності будуть кривдити результат.

Для характеристики якості асортиментної політики підприємство проведемо аналіз показників її ефективності. Результати наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Значення показників ефективності асортиментної політики підприємства ТОВ «Баядера Логістик»

Показник	Порядок розрахунку	Мінімальне значення	2021	2022	2023
Коеф. повноти асортименту	$\frac{\text{існуюча кількість товарних позицій}}{\text{базова кількість товарних позицій}}$	0,60	0,67	0,58	0,71
Коеф. широти асортименту	$\frac{\text{існуюча кількість видів товарних позицій}}{\text{базова кількість видів товарних позицій}}$	0,70	0,78	0,69	0,79
Коеф. стійкості асортименту	$\frac{\text{кількість видів товарів стійкого попиту}}{\text{загальна кількість видів товарів}}$	0,75	0,81	0,73	0,78

Джерело: Розроблено автором

Як видно з таблиці 2.11 коливання значень показників ефективності асортиментної політики мають чітку залежність від військово-політичної ситуації. Так у 2022 році усі розглянуті показники приймають значення нижче мінімально допустимого. Це обумовлено нестабільністю економічної ситуації у країні, військовими діями, які зачепили регіони розташування виробничих потужностей підприємства та іншими процесами, про які ми вже писали вище.

Але у 2023 році ситуація виправляється. Показники асортиментної політики перевищують мінімальні порогові значення для спеціалізованих підприємств, що свідчить про високу якість та гнучкість управління асортиментною політикою та підприємства загалом.

На останньому етапі розглянемо загальні показники ефективності комерційної діяльності підприємства. Результати можна побачити у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Загальні показники ефективності комерційної діяльності ТОВ «Баядера Логістик»

Показники	Од.вим.	2021	2022	2023	Відносне відхилення, %		
					2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Виручка від реалізації продукції	тис.грн.	8102627	7250507	10442240	-10,52	44,02	28,87
Фінансовий результат від операційної діяльності	тис.грн.	212188	208926	342205	-1,54	63,79	61,27
Витрати обігу	тис.грн.	1733830	1643960	2347825	-5,18	42,82	35,41
Товарні запаси	тис.грн.	607767	662838	780560,5	9,06	17,76	28,43
Рентабельність продажу	%	2,62	2,88	3,28	10,03	13,73	25,14
Питомі витрати обігу	грн./грн.	0,21	0,23	0,22	5,96	-0,84	5,07
Оборотність товарних запасів	обертів	13,33	10,94	13,38	-17,95	22,30	0,35

Джерело: Розроблено автором

За досліджуваний період з 2021 по 2023 роки обсяги товарних запасів у натуральному обсязі суттєво збільшуються, загалом за період приріс товарних запасів становив 28,4%. За це термін зростають також й витрати обігу. Їх загальний приріс за три роки становить 35,4%.

Зазначена динаміка показників мала вплив на показники економічної ефективності комерційної діяльності. Так питомі витрати обігу у період з 2021 по 2023 рік зросли на 5%., що свідчить про погіршення ефективності використання витрат комерційного підприємства. Показник оборотності товарних запасів, незважаючи на підвищення середньорічної вартості товарів на складах підприємства, незначно зростає (приріст становить 0,35%). Така динаміка обумовлена значним зростання виручки від реалізації продукції.

Тут також необхідно зазначити, що зростання обсягу реалізації у вартісному виразі не у повному обсязі відображає реальну динаміку продажу.

Висновки до розділу 2

Bayadera Group, заснована в 1991 році, є провідною алкогольною компанією в Східній Європі. Маючи широкий портфель власних алкогольних брендів у різних категоріях, компанія також має ексклюзивні права на імпорту для відомих світових алкогольних компаній. Крім того, Bayadera Group відіграє значну роль в експорті алкогольної продукції, охоплюючи понад 45 країн світу. Підприємство налічує більше ніж 3000 осіб, компанія є головним роботодавцем галузі. Крім того, він є основним джерелом податкових надходжень і займає важливе місце в бюджетній структурі галузі, маючи мережу з 30 відділень по всій країні. Компанія «Баядера Груп» - одна з найпотужніших компаній з виробництва та дистрибуції алкогольної продукції в Україні. Компанія «Баядера Груп» постійно випускає нові алкогольні напої, які розробляються з використанням передових технологій.

Аналіз фінансово-економічних показників підприємства є ключовим етапом для оцінки його економічного здоров'я та ефективності. проведений аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Баядера

Логістик» за 2021-2023 рр. дозволив зробити наступні висновки. За розглянутий період майже на 29% зростають обсяги реалізації продукції. При цьому це відбувається на фоні зростання собівартості продукції меншими темпами. Всі показники прибутку підприємства мають також позитивну динаміку. Зростають валовий прибуток від реалізації, фінансовий результат від операційної діяльності, фінансовий результат до оподаткування та чистий фінансовий результат. Також за період у три роки на 29% відбувається зростання середньорічної вартості основних фондів підприємства, причиною якого є оновлення основних виробничих фондів підприємства. Таку ситуацію можна назвати позитивною, особливо враховуючи сучасну військову ситуацію у країні.

Структура реалізації продукції по основних номенклатурних групах набуває змін за розглянутий період. Так з 43,6% до 42,6 % скорочується питома вага горілчаних напоїв, з 24,8 до 21,8% питома вага вин, на 2,5 відсоткових пункти питома вага коньяків та бренді, на 0,4 пункти – вермутів. Зростання по питомій вазі демонструють лише ігристі вина, які зростають з 4,4% до 12,5%, тобто на 8,1 відсоткових пункти. За рахунок зміни структуру реалізації загальний обсяг реалізації збільшився на 9,35%. За досліджуваний період з 2021 по 2023 роки обсяги товарних запасів у натуральному обсязі суттєво збільшуються, загалом за період приріс товарних запасів становив 28,4%. За це термін зростають також й витрати обігу. Їх загальний приріс за три роки становить 35,4%. Зазначена динаміка показників мала вплив на показники економічної ефективності комерційної діяльності. Так питомі витрати обігу у період з 2021 по 2023 рік зросли на 5%., що свідчить про погіршення ефективності використання витрат комерційного підприємства. Показник оборотності товарних запасів, незважаючи на підвищення середньорічної вартості товарів на складах підприємства, незначно зростає (приріст становить 0,35%). Така динаміка обумовлена значним зростання виручки від реалізації продукції.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БАЯДЕРА ЛОГІСТИК»

3.1 Підвищення ефективності комерційної діяльності за рахунок збільшення обсягів продажу за рахунок мерчандайзингу

Аналіз, проведений у другому розділі показав, що найбільш рентабельними номенклатурними позиціями для підприємства є горілчані вироби, з рентабельністю 3,48% та коньяки та бренді з рентабельністю 3,58%. Обидві категорії демонструють рентабельність вищу середнього рівня рентабельності по підприємству. Цікавим є той факт, що частка реалізації по обох номенклатурних групах за період з 2021 по 2023 рік скорочується (2022 рік спостерігаються значні коливання у структурі реалізації, які ми приймаємо як ситуаційні та залишаємо за межами аналізу). І, якщо скорочення частки горілчаних напоїв становить близько 1 відсоткового пункту, то по коньяках та бренді скорочення більш значуще – 3,5 відсоткових пункти. На наш погляд така ситуація потребує особливої уваги, враховуючи те, що останнім часом популярність коньяків та бренді в Україні має тенденцію до зростання, а ціновий розрив між горілкою та коньяком скорочується.

Тому вважаємо за необхідним спрямувати зусилля компанії на підвищення обсягів продажу горілчаних та коньячних виробів. Сучасний покупець давно розпещений асортиментом продукції, кількістю магазинів, пропозиціями купити товари по акції, отримати бонуси, кешбек або подарунки за покупки. Він уже спокійно реагує на приємні ціни чи новинки на полицях. Проте сучасні правила продажу надають можливість керувати самим бажанням купувати. Головний інструмент у цьому – правила мерчандайзингу, що ґрунтуються на ефективному викладанні товару.

Викладкою називають різноманітні методи розміщення продукції на полицях торгового залу. Центральне завдання успішного продажу в магазині

покладено на ефективне викладення товару. Від розташування на полиці залежить відомість бренду, його популярність, затребуваність та обсяг продажів. Головна мета – привернути увагу потенційних покупців. Правильне викладання товарів надає продукції привабливіший вид. Увага покупців приковується до конкретних позицій, товари начебто самі говорять про те, що саме вони мають опинитися в кошику.

Сучасному покупцю некомфортно витратити дорогоцінні хвилини на порівняння цін та читання характеристик однотипних товарів. На перше місце він ставить зручність, яку забезпечує грамотне викладання товарів. Торговельний простір — особливий світ, у який потрапляє покупець. Дорогою до заповітної булки хліба з'являється багато товарів, акцій, реклам, що привертають увагу.

Так, головна мета ефективної викладки товарів – полегшити покупцю пошук необхідного. Але сюди можна закладати й інші цілі:

- виділити на стелажі продукцію конкретного виробника;
- підвищити рівень продажу непопулярних товарів;
- збільшити середній чек покупця.

Кожному постачальнику важливо, щоб його товар був помітний на полиці. Від цього залежить не лише впізнаваність бренду, а й обсяг продажів. Близько 80% рішень про купівлю приймається в торговому залі, імпульсивно, при одному погляді на торговельну полицю. Саме тому ми пропонуємо ТОО «Баядера Логістик» розробити планограму викладки горілчаних та коньячних виробів та запровадити її по всіх торгівельних мережах, через які реалізується продукція компанії кінцевому споживачу. А для посилення ефективності застосування фіксованої викладки товарів розмістити поруч POS-матеріали.

Планограма – це чітка схема викладення товару на торговому обладнанні. Планограма магазину показує, де, в якій кількості та на якому стелажі буде виставлено той чи інший товар. Якщо подивитися на це у форматі одного стелажу, то планограма викладення товару відображає стратегію продажу та розвитку компанії, виділяючи той чи інший товар. Кожен товар

має своє місце та плановий запас. Важливо дотримуватися складеної планограми та принципів викладення товарів, адже це одна з головних причин збільшення конкурентоспроможності магазину/бренду/товару.

POS-матеріали (point of sales) – це будь-яка рекламна продукція, яку розміщують у торгових точках чи поруч із ними. Вона привертає увагу покупців, просуває бренд та стимулює продажі. Особливо актуальні POS-матеріали для новинок, продукції імпульсивного попиту та обмежених щодо просування виробів, таких як алкоголь, тютюн, медикаменти.

Таблиця 3.1 – Торгові мережі, які є партнерами ТАВ «Баядера Логістик»

№	Власник	Торгові мережі	Головний офіс	Кількість магазинів у мережі 2022 рік
1	ТОВ «АТБ-Маркет»	АТБ, АТБ express	Дніпро	1137
2	Fozzy Group	Сільпо, Thrash!, Фора, Fozzy, Le Silpo, Favore	Київ	658
3	VolWest Group	Наш Край, SPAR	Луцьк	246
4	ТОВ «АРТЕЙЛ»	КОЛО	Київ	192
5	ТОВ ТПК «Львівхолод»	Рукавичка, Під боком	Львів	191
6	ТОВ «ОПТТОРГ-15», ТОВ НМСМ «Делві»	Делві	Київ	142
7	ТОВ «Клевер Сторс»	Сім23, Сім23 to go	Луцьк	133
8	ТОВ «Вересень плюс»	Файно маркет, Соціальний магазин, Varto	Кропивницький	133
9	ПП «Мережа-сервіс-Львів»	Близенько	Львів	127
10	ТОВ «ЕКО»	ЕКО маркет, Sympatic	Київ	137
11	«Модерн-Трейд»	«Копійка», «Копійка мінімаркет», Santim	Одеса	93
12	«Таврія В»	«Таврія Плюс», «Таврія В», «Пюре»	Одеса	86
13	Разом	-	-	3275

Джерело: Розроблено автором на підставі [26]

У таблиці 3.1 наведений перелік основних крупних торгових продовольчих мереж, що є партнерами ТОВ «Баядера Логістик». Як видно з таблиці, загальна кількість магазинів, у яких може бути застосоване викладення товарів за планограмою становить 3275 одиниць. Це магазини різних форматів, обсягів реалізації та номенклатурних позицій, тому для кожної мережі планується розробка викладки для різних форматів та асортиментно-номенклатурних груп. За оцінками фахівців підприємства це приблизно 30 варіантів планограм.

Що стосується POS-матеріалів, то їх зона застосування може бути значно ширшою, у зв'язку з тим, що таку рекламну продукцію можна розміщувати не лише по крупних торгових мережах, а й по маленьких магазинах, використовуючи дрібнооптові посередницькі підприємства.

Одноразові капітальні витрати на впровадження заходу щодо збільшення обсягів продажу за рахунок застосування мерчандайзингу у торгових точках можна побачити у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 - Одноразові капітальні витрати на впровадження заходу щодо збільшення обсягів продажу за рахунок застосування мерчандайзингу у торгових точках

Статті витрат	Кількість, од.	Середня вартість одиниці, тис. грн.	Загальні витрати, тис. грн.
Розробка варіантів планограми для різних форматів магазинів	30	2	60
Розробка макетів POS-матеріалів	15	0,8	12
Виготовлення POS-матеріалів (воблер)	20000	0,01	200
Заклучення угод з торговельними мережами на розташування товарів за планограмою	12	75	900
Разом витрат	-	-	1172

Джерело: Розроблено автором

Запропонований захід дозволить збільшити обсяги реалізації горілчаних напоїв та коньяків та брендів на 2%, що дозволить збільшити масу прибутку на 4544 тис. грн. виходячи з цього можемо розрахувати простий термін окупності капітальних вкладень:

$$T = \frac{\Delta K}{\Delta \Pi} = \frac{1172}{4544} = 0,26 \text{ (року)}$$

Зміна показників ефективності комерційної діяльності за рахунок збільшення продажу у результаті застосування мерчандайзингу наведена у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Показники ефективності комерційної діяльності за рахунок збільшення продажу у результаті застосування мерчандайзингу

Показники	Од. вим.	2023	За умов заходу	Абсолютна зміна показнику
Виручка від реалізації продукції	тис. грн.	10442240	10571515	129275
Фінансовий результат від операційної діяльності	тис. грн.	342205	346749	4544
Витрати обігу	тис. грн.	2347825	2347825	0
Товарні запаси	тис. грн.	780560,5	780560,5	0
Рентабельність продажу	%	3,28	3,28	0
Питомі витрати обігу	грн./грн.	0,225	0,222	-0,003
Оборотність товарних запасів	оборотів	13,38	13,54	0,163
Додаткові капітальні вкладення	тис. грн.	-	1172	1172
Простий термін окупності	роки	-	0,26	0,26

Як видно з таблиці, запропонований захід призведе до покращення показників ефективності комерційної діяльності. За рахунок збільшення обсягу продажів скоротяться питомі витрати обігу на 0,3 копійки та прискориться оборотність товарних запасів на 0,16 обороту. Приріст прибутку забезпечить окупність додаткових капітальних вкладень за 0,26 року або за 3 місяці.

3.2 Підвищення ефективності комерційної діяльності за рахунок покращення асортиментної політики компанії

Для ефективної роботи організації та правильно вибудованої стратегії фірми необхідний вибір раціональної товарної політики. Одним із основним її елементом є процес формування торговельного асортименту. Цей процес динамічний, який постійно вимагає аналізу факторів, що впливають на асортимент. Умовно ці фактори можна розділити на загальні, які не залежать від конкретних умов роботи торгової організації, та специфічні, які обумовлені особливостями товару, розміром торгової площі, місцезнаходженням та ін.

Узагальнюючи, можна перерахувати етапи процесу формування асортименту.

1. Ухвалення рішення про спеціалізацію роздрібного торгового процесу.
2. Упорядкування переліку (приблизного асортиментного переліку) товарів, підлягають реалізації у цьому торговому підприємстві.
3. Встановлення груп асортименту – товари базового асортименту та товари доповнюючого асортименту.
4. Визначення можливої кількості найменувань у кожній групі товарів.
5. Вибір показників та характеристик асортименту – широта, глибина, збалансованість, що лежать в основі підходу до формування асортименту.
6. Визначення ролі кожного товару в роздрібній товарній пропозиції – товари, що іміджеві, товари імпульсивної покупки і т.п.

На практиці процес формування асортиментної політики роздрібного торгового підприємства можна охарактеризувати наступними етапами:

1. Формування базового асортименту по встановленим номенклатурним групам.
2. Моніторинг динаміки продажу за кожною асортиментною позицією.
3. Формування поточно-необхідного замовлення на постачання продукції.
4. Отримання замовлення.

Якщо мова йде про великі торгівельні мережі, то у наведену послідовність дій треба додати, що усі поточні замовлення по окремих магазинах надходять до головного офісу і лише після їх обробки, корегування та узагальнення, поступають до підприємства постачальника.

Підприємство оптового продажу (постачальник) приймає та оброблює замовлення, але, нажаль, фактично ніяким чином не впливає на номенклатуру, асортимент та структуру замовлення. Таким чином, коефіцієнт стійкості асортименту, який розраховується як співвідношення кількості видів товарів стійкого попиту до загальної кількості видів товарів, залишається для підприємства-постачальника показником, на який воно майже ні як не впливає.

Ситуація посилюється тим, що у точках роздрібного продажу динаміка попиту фактично не відстежується, а робота по формуванню асортиментної політики обмежується коригуванню обсягів закупівлі по вже встановлених та затверджених номенклатурних та асортиментних позиціях.

Яскравим прикладом є те, що за останні десять років поступово скорочується споживання кріплених, солодких та напівсолодких вин, що вказує на зміни уподобань населення. Споживання сухих вин, навпаки зростає та за прогнозами фахівців буде зростати й далі. За даними 2019 року споживання вина в Україні становило 15л на особу в рік, 4,1 л з яких приходилося саме на сухі вина [27, с. 25]. Іншими словами більш ніж 25% усього спожитого вина становили сухі вина. Але сьогодні на полицях крупних торгівельних мереж можна побачити доволі обмежену (якщо ні сказати скудну) пропозицію сухих вин.

Таким чином, можна зробити висновки, що очікувати зміну підходу до формування асортиментної політики у крупних торговельних мереж не слід. В інтересах оптової постачальницької компанії, до якої відноситься і ТОВ «Баядера Логістик», стимулювати динамічні зміни у структурі асортименту постачання роздрібним торговим організаціям.

У рамках заходу пропонуємо підприємству ТОВ «Баядера Логістик» пропонувати партнерам асортиментні позиції, які раніше не включалися у замовлення даним торговим підприємством, на акційних засадах. Знижка може коливатися від 10 до 20% в залежності від обсягу замовлення та асортиментної позиції. За досвідом інших оптових підприємств, які проводили відповідну маркетингову компанію, середній приріст продажу у довгостроковому періоді може досягати 1,5-2%.

Загальні результати заходу можна побачити у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Підвищення ефективності комерційної діяльності за рахунок покращення асортиментної політики компанії

Показники	Од. вим.	2023	За умов заходу	Абсолютна зміна показнику
Виручка від реалізації продукції	тис. грн.	10442240	10530999	88759
Фінансовий результат від операційної діяльності	тис. грн.	342205	345114	2909
Витрати обігу	тис. грн.	2347825	2347825	0
Товарні запаси	тис. грн.	780561	780561	0
Рентабельність продажу	%	3,280	3,277	-0,003
Питомі витрати обігу	грн./грн.	0,225	0,223	-0,002
Оборотність товарних запасів	обертів	13,38	13,49	0,11
Коеф. стійкості асортименту	доля од.	0,78	0,80	0,02

Як видно з таблиці, запропонований захід призведе до покращення показників ефективності комерційної діяльності. За рахунок збільшення обсягу продажів скоротяться питомі витрати обігу на 0,3 копійки та прискориться оборотність товарних запасів на 0,11 обороту. За рахунок надання акційних знижок рентабельність продажу скоротиться на 0,003 відсоткових пункти. Значно покращиться коефіцієнт стійкості асортименту підприємства.

Висновки до розділу 3

Аналіз, проведений у другому розділі показав, що найбільш рентабельними номенклатурними позиціями для підприємства є горілчані вироби, з рентабельністю 3,48% та коньяки та бренді з рентабельністю 3,58%. Обидві категорії демонструють рентабельність вищу середнього рівня рентабельності по підприємству. Цікавим є той факт, що частка реалізації по обох номенклатурних групах за період з 2021 по 2023 рік скорочується (2022 рік спостерігаються значні коливання у структурі реалізації, які ми приймаємо як ситуаційні та залишаємо за межами аналізу). І, якщо скорочення частки горілчаних напоїв становить близько 1 відсоткового пункту, то по коньяках та бренді скорочення більш значуще – 3,5 відсоткових пункти. На наш погляд така ситуація потребує особливої уваги, враховуючи те, що останнім часом популярність коньяків та бренді в Україні має тенденцію до зростання, а ціновий розрив між горілкою та коньяком скорочується. Плогограма – це чітка схема викладення товару на торговому обладнанні. Плогограма магазину показує, де, в якій кількості та на якому стелажі буде виставлено той чи інший товар. Якщо подивитися на це у форматі одного стелажу, то плогограма викладення товару відображає стратегію продажу та розвитку компанії, виділяючи той чи інший товар. Кожен товар має своє місце та плановий запас. Важливо дотримуватися складеної плогограми та принципів викладення товарів, адже це одна з головних причин збільшення конкурентоспроможності магазину/бренду/товару. POS-матеріали (point of sales) – це будь-яка рекламна продукція, яку розміщують у торгових точках чи поруч із ними. Вона привертає увагу покупців, просуває бренд та стимулює продажі. Особливо актуальні POS-матеріали для новинок, продукції імпульсивного попиту та обмежених щодо просування виробів, таких як алкоголь, тютюн, медикаменти. Запропонований захід призведе до покращення показників ефективності комерційної діяльності. За рахунок збільшення обсягу продажів скоротяться питомі витрати обігу на 0,3 копійки та прискориться оборотність

товарних запасів на 0,16 обороту. Приріст прибутку забезпечить окупність додаткових капітальних вкладень за 0,26 року або за 3 місяці.

Для ефективної роботи організації та правильно вибудованої стратегії фірми необхідний вибір раціональної товарної політики. Одним із основним її елементом є процес формування торговельного асортименту. Цей процес динамічний, який постійно вимагає аналізу факторів, що впливають на асортимент. Умовно ці фактори можна розділити на загальні, які не залежать від конкретних умов роботи торгової організації, та специфічні, які обумовлені особливостями товару, розміром торгової площі, місцезнаходженням та ін. На практиці процес формування асортиментної політики роздрібного торгового підприємства можна охарактеризувати наступними етапами: формування базового асортименту по встановленим номенклатурним групам; моніторинг динаміки продажу за кожною асортиментною позицією; формування поточно-необхідного замовлення на постачання продукції; отримання замовлення. Якщо мова йде про великі торгівельні мережі, то у наведену послідовність дій треба додати, що усі поточні замовлення по окремих магазинах надходять до головного офісу і лише після їх обробки, корегування та узагальнення, поступають до підприємства постачальника. Підприємство оптового продажу (постачальник) приймає та оброблює замовлення, але, нажаль, фактично ніяким чином не впливає на номенклатуру, асортимент та структуру замовлення. Таким чином, коефіцієнт стійкості асортименту, який розраховується як співвідношення кількості видів товарів стійкого попиту до загальної кількості видів товарів, залишається для підприємства-постачальника показником, на який воно майже ні як не впливає. Ситуація посилюється тим, що у точках роздрібного продажу динаміка попиту фактично не відстежується, а робота по формуванню асортиментної політики обмежується коригуванню обсягів закупівлі по вже встановлених та затверджених номенклатурних та асортиментних позиціях. Пропонуємо підприємству ТОВ «Баядера Логістик» пропонувати партнерам асортиментні позиції, які раніше не включалися у замовлення даним торговим

підприємством, на акційних засадах. Знижка може коливатися від 10 до 20% в залежності від обсягу замовлення та асортиментної позиції. За досвідом інших оптових підприємств, які проводили відповідну маркетингову компанію, середній приріст продажу у довгостроковому періоді може досягати 1,5-2%. Запропонований захід призведе до покращення показників ефективності комерційної діяльності. За рахунок збільшення обсягу продажів скоротяться питомі витрати обігу на 0,3 копійки та прискориться оборотність товарних запасів на 0,11 обороту. За рахунок надання акційних знижок рентабельність продажу скоротиться на 0,003 відсоткових пункти. Значно покращиться коефіцієнт стійкості асортименту підприємства.

ВИСНОВКИ

Організація комерційної діяльності в сучасних умовах заснована на принципі повної рівності комерційних партнерів у постачанні товарів, економічній незалежності постачальників та покупців, суворій матеріальній та фінансовій відповідальності сторін за виконання прийнятих зобов'язань. Комерційна діяльність є невід'ємною умовою споживчого ринку, сфери комерційного підприємництва, де гроші обмінюються на товари та майно за гроші. Його слід розуміти, як процеси, пов'язані з купівлею та продажем товарів, задоволення споживчого попиту, розвиток цільових ринків товарів, мінімізацію витрат на розподіл та прибуток. У сучасних умовах розвитку для успішного функціонування підприємства та реалізації продукції виникає потреба в постійному вдосконаленні комерційної діяльності; повинні проводитися заходи щодо забезпечення фізичного розподілу товарів, активний вплив на цінову політику, а також грамотне сервісне забезпечення реалізованої продукції тощо.

Комерційна діяльність як система складається з керованої та керуючої підсистем, з'єднаних між собою каналами передачі. Як керована підсистема виступає сукупність комерційних процесів, реалізація яких забезпечує збут продукції, товарів, виконання послуг. Ця обставина вимагає поділу керованої системи відповідно до характеру комерційних операцій, що протікають на підприємстві. Керуюча підсистема є сукупність взаємопов'язаних методів управління комерційною діяльністю, що реалізуються людьми за допомогою технічних засобів для забезпечення ефективності та результативності. До управлінської діяльності належать: планування, регулювання, контроль, облік, стимулювання (мотивація). Функції управління здійснює спеціальний орган – комерційний відділ підприємства. Організація управління комерційною діяльністю здійснюється шляхом організаційного проектування, реорганізації чи ліквідації діючих систем, раціоналізації управління.

Науковий аналіз методичних підходів до організації комерційної діяльності підприємства показує, що одним із напрямів підвищення

ефективності комерційної роботи в ринкових умовах є підвищення ефективності наземного обслуговування по ряду напрямків одночасно, що дозволяє досягти синергетичного ефекту. Для забезпечення ефективного та надійного функціонування торгового підприємства необхідно здійснювати регулярний моніторинг його діяльності. Аналізувати рівень доходів, витрат, стійкості, визначати рівень результативності. Це необхідно для того, щоб у кожен часовий проміжок, при виявленні невідповідності, мати можливість підкоригувати показники. Ефективністю комерційної діяльності є співвідношення понесених витрат та отриманих результатів (доходів). Інтегральний показник надає загальну оцінку ефективності суб'єкта комерційної діяльності за конкретний період, його значення свідчить про ефективність здійснення деяких видів діяльності: функціональної, господарської та соціальної, він зводить у собі узагальнюючі показники.

Bayadera Group, заснована в 1991 році, є провідною алкогольною компанією в Східній Європі. Маючи широкий портфель власних алкогольних брендів у різних категоріях, компанія також має ексклюзивні права на імпорт для відомих світових алкогольних компаній. Крім того, Bayadera Group відіграє значну роль в експорті алкогольної продукції, охоплюючи понад 45 країн світу. Підприємство налічує більше ніж 3000 осіб, компанія є головним роботодавцем галузі. Крім того, він є основним джерелом податкових надходжень і займає важливе місце в бюджетній структурі галузі, маючи мережу з 30 відділень по всій країні. Компанія «Баядера Груп» - одна з найпотужніших компаній з виробництва та дистрибуції алкогольної продукції в Україні. Компанія «Баядера Груп» постійно випускає нові алкогольні напої, які розробляються з використанням передових технологій.

Аналіз фінансово-економічних показників підприємства є ключовим етапом для оцінки його економічного здоров'я та ефективності. проведений аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Баядера Логістик» за 2021-2023 рр. дозволив зробити наступні висновки. За розглянутий період майже на 29% зростають обсяги реалізації продукції. При

цьому це відбувається на фоні зростання собівартості продукції меншими темпами. Всі показники прибутку підприємства мають також позитивну динаміку. Зростають валовий прибуток від реалізації, фінансовий результат від операційної діяльності, фінансовий результат до оподаткування та чистий фінансовий результат. Також за період у три роки на 29% відбувається зростання середньорічної вартості основних фондів підприємства, причиною якого є оновлення основних виробничих фондів підприємства. Таку ситуацію можна назвати позитивною, особливо враховуючи сучасну військову ситуацію у країні.

Структура реалізації продукції по основних номенклатурних групах набуває змін за розглянутий період. Так з 43,6% до 42,6 % скорочується питома вага горілчаних напоїв, з 24,8 до 21,8% питома вага вин, на 2,5 відсоткових пункти питома вага коньяків та бренді, на 0,4 пункти – вермутів. Зростання по питомій вазі демонструють лише ігристі вина, які зростають з 4,4% до 12,5%, тобто на 8,1 відсоткових пункти. За рахунок зміни структуру реалізації загальний обсяг реалізації збільшився на 9,35%. За досліджуваний період з 2021 по 2023 роки обсяги товарних запасів у натуральному обсязі суттєво збільшуються, загалом за період приріс товарних запасів становив 28,4%. За це термін зростають також й витрати обігу. Їх загальний приріс за три роки становить 35,4%. Зазначена динаміка показників мала вплив на показники економічної ефективності комерційної діяльності. Так питомі витрати обігу у період з 2021 по 2023 рік зросли на 5%., що свідчить про погіршення ефективності використання витрат комерційного підприємства. Показник оборотності товарних запасів, незважаючи на підвищення середньорічної вартості товарів на складах підприємства, незначно зростає (приріст становить 0,35%). Така динаміка обумовлена значним зростання виручки від реалізації продукції.

Аналіз, проведений у другому розділі показав, що найбільш рентабельними номенклатурними позиціями для підприємства є горілчані вироби, з рентабельністю 3,48% та коньяки та бренді з рентабельністю 3,58%.

Обидві категорії демонструють рентабельність вищу середнього рівня рентабельності по підприємству. Цікавим є той факт, що частка реалізації по обох номенклатурних групах за період з 2021 по 2023 рік скорочується (2022 рік спостерігаються значні коливання у структурі реалізації, які ми приймаємо як ситуаційні та залишаємо за межами аналізу). І, якщо скорочення частки горілчаних напоїв становить близько 1 відсоткового пункту, то по коньяках та бренді скорочення більш значуще – 3,5 відсоткових пункти. На наш погляд така ситуація потребує особливої уваги, враховуючи те, що останнім часом популярність коньяків та бренді в Україні має тенденцію до зростання, а ціновий розрив між горілкою та коньяком скорочується. Плогограма – це чітка схема викладення товару на торговому обладнанні. Плогограма магазину показує, де, в якій кількості та на якому стелажі буде виставлено той чи інший товар. Якщо подивитися на це у форматі одного стелажу, то плогограма викладення товару відображає стратегію продажу та розвитку компанії, виділяючи той чи інший товар. Кожен товар має своє місце та плановий запас. Важливо дотримуватися складеної плогограми та принципів викладення товарів, адже це одна з головних причин збільшення конкурентоспроможності магазину/бренду/товару. POS-матеріали (point of sales) – це будь-яка рекламна продукція, яку розміщують у торгових точках чи поруч із ними. Вона привертає увагу покупців, просуває бренд та стимулює продажі. Особливо актуальні POS-матеріали для новинок, продукції імпульсивного попиту та обмежених щодо просування виробів, таких як алкоголь, тютюн, медикаменти. Запропонований захід призведе до покращення показників ефективності комерційної діяльності. За рахунок збільшення обсягу продажів скоротяться питомі витрати обігу на 0,3 копійки та прискориться оборотність товарних запасів на 0,16 обороту. Приріст прибутку забезпечить окупність додаткових капітальних вкладень за 0,26 року або за 3 місяці.

Для ефективної роботи організації та правильно вибудованої стратегії фірми необхідний вибір раціональної товарної політики. Одним із основним її елементом є процес формування торговельного асортименту. Цей процес

динамічний, який постійно вимагає аналізу факторів, що впливають на асортимент. Умовно ці фактори можна розділити на загальні, які не залежать від конкретних умов роботи торгової організації, та специфічні, які обумовлені особливостями товару, розміром торгової площі, місцезнаходженням та ін. На практиці процес формування асортиментної політики роздрібного торгового підприємства можна охарактеризувати наступними етапами: формування базового асортименту по встановленим номенклатурним групам; моніторинг динаміки продажу за кожною асортиментною позицією; формування поточно-необхідного замовлення на постачання продукції; отримання замовлення. Якщо мова йде про великі торгівельні мережі, то у наведену послідовність дій треба додати, що усі поточні замовлення по окремих магазинах надходять до головного офісу і лише після їх обробки, корегування та узагальнення, поступають до підприємства постачальника. Підприємство оптового продажу (постачальник) приймає та оброблює замовлення, але, нажаль, фактично ніяким чином не впливає на номенклатуру, асортимент та структуру замовлення. Таким чином, коефіцієнт стійкості асортименту, який розраховується як співвідношення кількості видів товарів стійкого попиту до загальної кількості видів товарів, залишається для підприємства-постачальника показником, на який воно майже ні як не впливає. Ситуація посилюється тим, що у точках роздрібного продажу динаміка попиту фактично не відстежується, а робота по формуванню асортиментної політики обмежується коригуванню обсягів закупівлі по вже встановлених та затверджених номенклатурних та асортиментних позиціях. Пропонуємо підприємству ТОВ «Баядера Логістик» пропонувати партнерам асортиментні позиції, які раніше не включалися у замовлення даним торговим підприємством, на акційних засадах. Знижка може коливатися від 10 до 20% в залежності від обсягу замовлення та асортиментної позиції. За досвідом інших оптових підприємств, які проводили відповідну маркетингову компанію, середній приріст продажу у довгостроковому періоді може досягати 1,5-2%. Запропонований захід призведе до покращення показників ефективності

комерційної діяльності. За рахунок збільшення обсягу продажів скоротяться питомі витрати обігу на 0,3 копійки та прискориться оборотність товарних запасів на 0,11 обороту. За рахунок надання акційних знижок рентабельність продажу скоротиться на 0,003 відсоткових пункти. Значно покращиться коефіцієнт стійкості асортименту підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азжеурова М.В. Продовольственная безопасность страны: состояние и перспективы. Материалы XVI научно-практической конференции «Молодые ученые – экономике региона». В., 2017. С. 128-132.
2. Азжеурова М.В. Развитие инновационной деятельности в АПК: проблемы и пути решения. Аграрная наука в условиях модернизации и инновационного развития : Сб. науч. тр. 2017. С. 4-8.
3. Дубовицкий А.А., Климентова Э.А., Неуймин Д.С. Совершенствование рынка овощей защищенного грунта на основе повышения эффективности их производства. Технологии пищевой и перерабатывающей промышленности АПК - продукты здорового питания. 2016. № 1 (9). С. 86-92.
4. Коровина Л.Н., Баева Е.А., Турбина Н.М. и Мяскина А.Ф. , Информационное обеспечение предпринимательской деятельности в современных экономических условиях: коллективная монография. др. 2017. 164 с.
5. Минаков И.А. Организация коммерческой деятельности на агропродовольственном рынке. Вестник МГАУ. 2019. №2. С. 163-167.
6. Минаков И.А. Состояние и особенности коммерческой деятельности на агропродовольственном рынке. Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2019. №10. С. 67-72.
7. Никитин А.В., Сазонова Д.Д., Иванова Е.В. Учет и налогообложение в фермерских хозяйствах: учебное пособие. МГАУ, 2013. 54 с
8. Бунин М.С., Смирнова Л.А., Минаков И.Н. , Никитин А.В. Развитие овощеводства: состояние и перспективы: монография. М., 2010. 223 с.
9. Солопов В.А., Жидков С.А. Перспективные формы интеграции на региональном рынке зерна и хлебопродуктов. Зерновое хозяйство. 2002. № 3. С. 4-8.

10. Шаляпина И.П., Карамнова Н.В., Белоусов В.М. Экономическое обоснование конкурентоспособности продовольственных товаров из отечественного сырья. Экономика и предпринимательство. 2014. № 1-1 (42). С. 166-169.
11. Жидков С.А. Приоритетные направления развития рынка зерна: монография. ООО «БИС», 2018. 313 с.
12. Kulikov I.M. Food security: problems and prospects. Scientific Papers. Series: Management, Economic Engineering and Rural Development. 2019. Т. 19. № 4. С. 141-147.
13. Minakov I.A. Agricultural market development: trends and prospects. International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. 2019. Т. 9. № 1. С. 3842-3847.
14. Kulikov I.M. Development of agricultural production cooperation: issues and prospects. Scientific Papers. Series: Management, Economic Engineering and Rural Development. 2019. Т. 19. № 1. С. 247-253.
15. Иванов, Г.Г. Экономика организации. Торговля: учебное пособие . 2016. 352 с.
16. Лесникова, Э.П. Особенности коммерческой и инновационной деятельности в оптовой торговле. Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2018. №1. С.72-79.
17. Маркина С.А. Управление оборотными активами торговых организаций с использованием оптимизационных моделей в целях обеспечения экономической безопасности. Известия ЮЗГУ Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2018. №4(29). С.223-235.
18. Сорокина М.В. Менеджмент в торговле: учебное пособие. 2017. 752 с.
19. Чкалова О.В. Торговое дело. Организация, технология и проектирование торговых предприятий: учебное пособие. 2016. 458 с.
20. Попкова В.П. Коммерческая деятельность и предпринимательство. Сборник научных трудов. 2016. 389 с.

- 21.Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность. Учебное пособие. 13-е издание, перераб. и доп. М.: Дашков и К, 2017. 488 с
- 22.Богданов А.Д. Эффективное управление ассортиментом товарной группы как средство увеличения продаж. Новости торговли. 2015. №12. С. 15-18
- 23.Агаркова А.П., Голова Р.С. Экономика и управление на предприятии. Дашков и К, 2013. 389 с
- 24.Єлкін С.У., Єлкіна О.С. Особливості застосування вартісного підходу до оцінки економічної ефективності. Теоретична економіка. 2018. №1 (43).
- 25.Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В. Маркетинг в коммерции. Учебник. Под ред. Л.П. Дашкова. М., Дашков и Ко , 548 с., 2007
26. <https://marketer.ua/ru/top-grocery-supermarkets-in-ukraine/>
27. Россоха В.В, Петриченко О. А. Потенціал ринку вина в Україні. Економіка АПК, 2020, № 9. С. 17-29. Режим доступу: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/867f3c79-3c6f-42d3-9f8d-5736ee0a78fb/content>
- 28.