

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра з менеджменту

**на тему: «УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ОРГАНІЗАЦІЇ»
(на прикладі ТОВ «СБТС», Магазин «Продукти»)**

*Допущено до захисту
«___» _____ року*

Студентки групи М 05-16
факультету економіки і права
освітньо-професійної програми
Менеджмент комерційної діяльності
за спеціальністю 073 Менеджмент
Кубрак Марії Вадимівни

*Завідувач кафедри
менеджменту і маркетингу
_____ Тарасюк М.В.
(підпис)*

Науковий керівник:
доктор наук з державного управлін-
ня, професор кафедри
Драган І.О.

Національна шкала _____
Кількість балів _____
Оцінка _____ ЄКТС

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Суть та поняття комерційної діяльності	9
1.1.1. Основні функції	13
1.1.2. Завдання управління комерційною діяльністю.....	16
1.2. Сутність і зміст комерційної діяльності в роздрібній торгівлі.....	21
1.2.1. Аналіз ефективності комерційної діяльності у роздрібній торгівлі	26
1.3. Особливості управління комерційною діяльністю торгового підприємства.....	27
1.4. Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ І ОЦІНКА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТОВ «СБТС», МАГАЗИН «ПРОДУКТИ»	30
2.1. Загальна характеристика підприємства як суб'єкта комерційної діяльності	30
2.1.1. Оснащення торгівельно-технологічним обладнанням, засобами протипожежної безпеки, інвентарем, дотримання екологічних вимог	32
2.1.2. Аналіз стану рекламної роботи в організації	34
2.1.3. Аналіз асортименту продукції магазину «Продукти».....	35
2.2. Організація, методи і форми товаропостачання	38
2.2.1. Організація та планування закупівельної діяльності.....	38

2.2.2. Організація і планування збутової діяльності.....	41
2.2.3. Методи товаропостачання.....	45
2.2.4. Аналіз прибутку та рентабельності підприємства.....	47
2.2.5. Аналіз обсягів реалізації товарів.....	48
2.3. Методи адміністративного менеджменту на підприємстві ТОВ «СБТС», Магазин «Продукти».....	49
2.4. Висновки до розділу 2.....	51
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОВ «СБТС» МАГАЗИН «ПРОДУКТИ».....	52
3.1. Заходи щодо вдосконалення комерційної діяльності підприємства з використанням технологій маркетингу.....	52
3.1.1. Пропозиції щодо підвищення ефективності комерційної діяльності на основі оптимізації асортименту підприємства.....	54
3.1.2. Розробка системи мотивації трудової діяльності продавців.....	55
3.2. Розширення комерційної діяльності Магазину «Продукти» шляхом створення мережі магазинів.....	61
3.2.1. Розрахунки для відкриття мережі магазинів.....	63
3.3. Висновки до розділу 3.....	65
ВИСНОВКИ.....	66
РЕЗЮМЕ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	71
ДОДАТКИ.....	75

ВСТУП

Відсутність достатнього контролю за плануванням діяльності торгівельного підприємства та веденням торгово-технологічного процесу знижує показники оборотності товару і лояльність споживачів до даного магазину.

Актуальність теми: головною метою підприємств, що спеціалізуються на роздрібній торгівлі є доведення товарів безпосередньо до споживачів, вдосконалюючи та використовуючи методи стимулювання збуту. До цих методів відносять: раціоналізація торговельно-технологічних операцій, надання сервісного обслуговування, налагодження рекламно-інформаційної роботи в магазині тощо. Багатостороння діяльність торгівельного комплексу, а саме його керування є доволі складним процесом, тому слід використовувати найбільш прогресивні та сучасні засоби і методи у здійсненні відбору кваліфікованих спеціалістів а також виконання технологічних, виробничих та інших операцій.

Основним фактором ефективної торгівлі на сьогоднішній день є швидкісний обмін інформацією між покупцями, виробником та продавцем. Комунікація допомагає підвищувати якість товарів та послуг для безпосереднього споживача та знаходити найкращі шляхи їх взаємодії.

Отже, головним фактором ефективної торгівлі на сьогодні є розробка методів і способів вдосконалення функціонування торгового підприємства, а також глибокий аналіз діяльності торгівельного підприємства в сфері документального забезпечення.

Мета роботи: розробити перелік рекомендацій щодо покращення процесу управління комерційною діяльністю на підприємстві ТОВ «СБТС».

Завдання дослідження:

- 1) вивчити та визначити основні аспекти управління комерційною діяльністю підприємства;
- 2) ознайомитись з організаційно-виробничою структурою підприємства;

3) проаналізувати ефективність комерційної діяльності у роздрібній торгівлі.

4) розглянути методи адміністративного менеджменту на підприємстві ТОВ «СБТС», Магазин «Продукти»;

5) розробити перелік заходів щодо вдосконалення комерційної діяльності підприємства з використанням технологій маркетингу.

Об'єктом дослідження є процес управління комерційною діяльністю магазину «Продукти».

Предметом дослідження є управління комерційною діяльністю організації.

Емпірична база дослідження: магазин «Продукти», що знаходиться за адресою: м. Київ, вул. Каунаська 13.

Методи досліджень: теоретичний аналіз літератури та порівняння (для того, щоб розкрити та дослідити суть понять та основних теоретичних засад управління комерційною діяльністю), класифікаційний та метод аналізу нормативно-правової документації (для аналізу та оцінки поточного стану управління комерційною діяльністю підприємства на базі дослідження), метод логічних узагальнень (щоб, проаналізувавши поточний стан, розробити перелік рекомендацій, щодо покращення).

Практична значущість дослідження полягає в розробці рекомендацій, щодо покращення процесу управління комерційною діяльністю на базі дослідження з можливістю подальшого застосування їх на практиці.

Апробація результатів роботи: на основі матеріалів роботи було проведено доповідь на міжнародній науково - практичній конференції «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (випуск 47) на тему «Як технології формують майбутнє роздрібною торгівлі продуктами харчування».

Обсяг роботи складає 68 сторінок. Основна частина кваліфікаційної роботи складається з трьох розділів. У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти досліджуваної проблеми. У другому розділі наведено аналіз

фактичного стану досліджуваної проблеми на матеріалах підприємства. Третій розділ містить пропозиції щодо вдосконалення управління та підвищення ефективності діяльності підприємства. Робота містить 13 таблиць, 5 рисунків, 40 літературних джерел та 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Суть та поняття комерційної діяльності

Поняття «комерція» з латинської мови означає «торгівля». Під торгівлею розуміється, форма товарного обігу, що здійснюється за допомогою грошей та самостійна галузь народного господарства. Також це діяльність, спрямована на здійснення актів купівлі-продажу товарів і послуг [4, с. 10].

В сучасній мові поняття комерційної діяльності використовується в декількох значеннях. У широкому сенсі комерційна діяльність — це будь-яка діяльність, спрямована на отримання прибутку. Таке трактування приближає поняття комерційної діяльності до поняття бізнесу. У вузькому значенні комерційна діяльність пов'язується з діяльністю торговельних організацій.

Також комерційна діяльність, пов'язана з закупівлями і продажами, здійснюється не тільки в підприємствах торгівлі, а і у інших різних підприємствах. Тому на будь-якому сучасному підприємстві повинні бути фахівці, які володіють знаннями та методами комерційної роботи. Проте в чистому вигляді комерційна діяльність присутня саме в торгових організаціях [11, с. 32].

Отже, комерційна діяльність — це діяльність фізичних і юридичних осіб, пов'язана із здійсненням операцій купівлі-продажу товарів з метою задоволення попиту і отримання прибутку. Суб'єктами комерційної діяльності є юридичні та фізичні особи, які мають право на її здійснення, об'єктами комерційної діяльності виступають товари і послуги.

У сучасних умовах ведення бізнесу комерційна діяльність не зводиться тільки до здійснення торговельної угоди. Комерційний успіх безпосередньо залежить від розуміння потреб споживачів та вміння їх задовольнити, знання ринкової ситуації, та вміння пропонувати відповідний асортимент товарів. Тим самим комерційна діяльність охоплює вивчення споживчого попиту,

управління товарним асортиментом, рекламно-інформаційну роботу та організацію сервісу.

Крім того, комерційні працівники повинні вміти вести пошук і підбір вигідних постачальників, налагоджувати з ними договірні відносини, створювати і підтримувати оптимальні товарні запаси а також організовувати транспортування товару [14, с. 140].

Сучасна ринкова економіка характеризується взаємодією наступних понять:

1) бізнес — (від англ. business — справа, підприємництво) — це відносини між учасниками ринку з приводу їх спільної діяльності, націленої на отримання прибутку (або інших форм доходу) від використання капіталу.; бізнес в невеликих масштабах на малих фірмах називають малим;

2) підприємництво — самостійна діяльність громадян та їх кооперацій, пов'язана з ризиком, здійснювана під свою відповідальність, спрямована на отримання доходу від використання майна, продажу товарів, виконання робіт або надання послуг особами, у відповідності з законом;

3) комерція — (від лат. commercium — торгівля) — торгова і торгово-посередницька діяльність, участь у продажі чи сприяння продажу товарів і послуг; у широкому змісті — підприємницька діяльність. Однак треба розуміти, що термін «торгівля» має різне значення: в одному випадку він означає самостійну галузь господарства (торгівлю), в іншому — торгові процеси, що спрямовані на здійснення актів купівлі-продажу товарів. Комерційна діяльність тісно пов'язана з другим поняттям торгівлі — процесами що здійснюють акти купівлі-продажу з метою отримання прибутку [22, с. 70].

На ринку товарів відбувається взаємодія виробників і споживачів, продавців і покупців. Саме тому ринок розглядається як товарне господарство, що представляє сферу товарно-грошового обміну з визначеною системою комерційних відносин і дій. Комерція і ринкові процеси тісно взаємозалежні між собою, адже зміни в ринковому середовищі супроводжуються змінами й

у комерційних діях. Тобто, комерція повинна мати автономність і адаптуватися до вимог ринку.

Деякі перетворення, проведені в торгівлі і комерції, не можуть не враховувати ряд обставин. По-перше, відбуваються економічні зміни, менталітет і купівельне поведіння населення, особливості перехідного періоду. По-друге, всі елементи макро - і мікросередовища повинні працювати як одне ціле, що діє в нових умовах ринкової економіки. По-третє, перетворення на ринку необхідно проводити разом з економічними процесами і ринковими принципами, що затвердилися у світовій практиці.

Комерційна діяльність являє собою сукупність послідовно виконуваних торгово-організаційних операцій, які здійснюються в процесі купівлі-продажу товарів і надання торгових послуг з метою отримання прибутку.

Виступати в ролі суб'єктів комерційної діяльності, тобто здійснювати її, можуть як торгові організації і підприємства, так і індивідуальні підприємці. Як об'єкти такої діяльності слід розглядати послуги і товари (рис. 1.1).

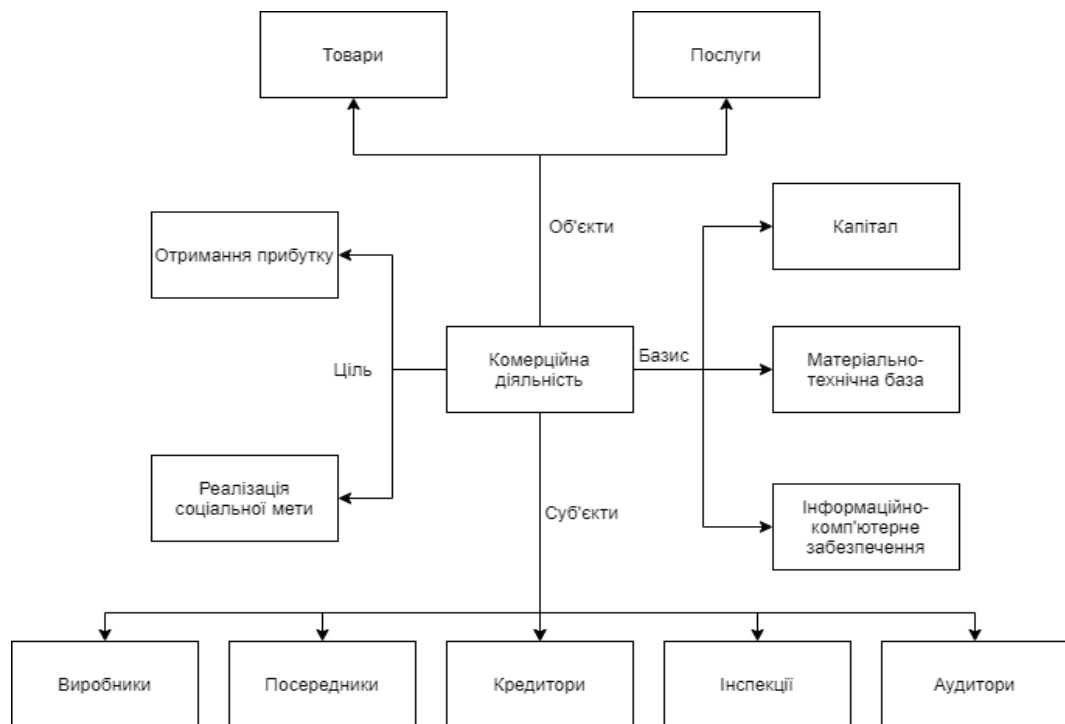


Рис. 1.1. Основи комерційної діяльності

Товар — це невід'ємний продукт ринку, що володіє споживною вартістю. Гроші — це форма обміну. Доведення товару до споживача та його обслуговування — послуги. Основою комерційної діяльності є капітал, тобто фінансове забезпечення, також це матеріально-технічна база у тому числі інформаційно-комп'ютерні засоби, що формують базу даних для прийняття управлінських рішень. Суб'єктами ринку, які впливають на комерційну діяльність, виступають: постачальники продукції (виробники товарів), посередники, кредитори, контрольно-інспекційні установи та аудиторські служби, страхові агентства і т.д. По мірі того як ринкові відносини розвиваються ці компоненти будуть кількісно і якісно змінюватись, вносячи тим самим зміни в комерційну діяльність. На даний момент інформатика та комп'ютеризація тісно пов'язані з комерцією. Вони є засобами керування комерційною діяльністю. Інформація приймається, аналізуються, і результати використовуються в управлінні.

Наявні ресурси підприємства та необхідність рентабельної роботи (отримання прибутку) обмежують гнучкість та можливість різких змін асортименту товарів і цін на них. При цьому саме орієнтація на попит покупців та його активне формування мають визначати використання наявних ресурсів. Успішна реалізація товарів забезпечує ефективну роботу підприємства.

Комерція в торгівлі — це робота підприємства, спрямована на вирішення певного комплексу задач. Тому вивчення процесів реалізації цих задач є дуже важливим елементом швидкого дослідження на рівні торгового підприємства чи регіону. Головними учасниками торгівлі є не тільки підприємства, але і самі споживачі і це засноване на тому, що для підприємців головним фактором при укладанні угод є прибуток, а для споживачів вигодою виступає необхідний товар (послуга), якщо він задовольняє його потреби певною мірою. Споживач — це повноправний учасник комерційної діяльності, навіть більше, це її регулятор. Тому зрозуміло що, найважливішим суб'єктом відносин між товаровиробниками і роздрібною ланкою є саме споживач (рис. 1.2).

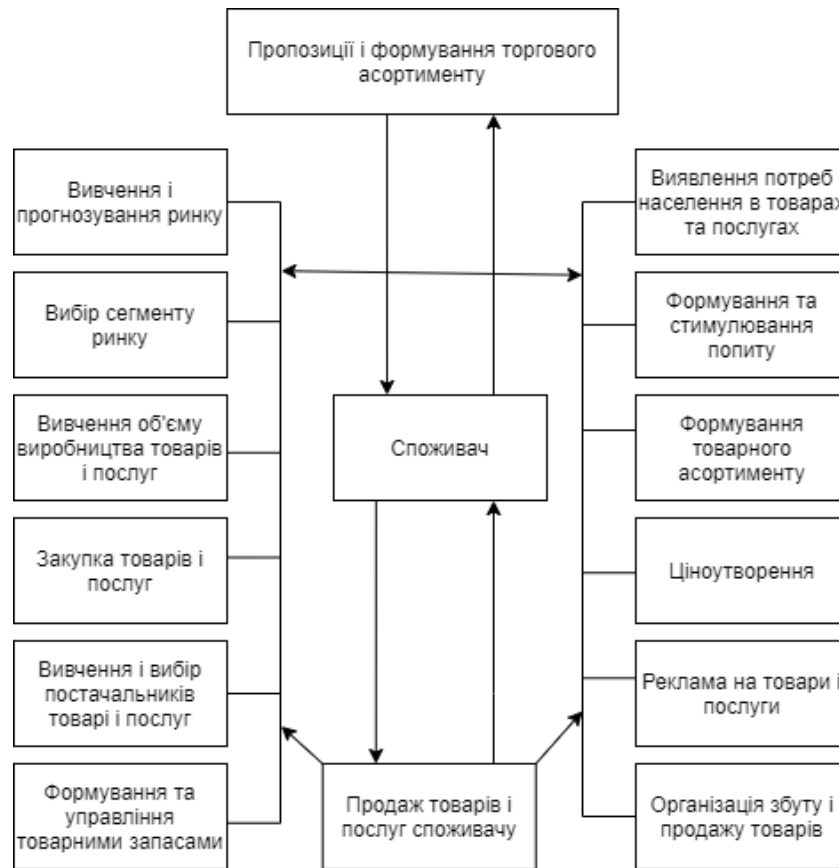


Рис. 1.2. Комплекс завдань комерційної діяльності на ринку товарів та послуг

Таким чином, характер і зміст виконаних операцій при здійсненні комерційної діяльності будуть залежати від обраної форми збуту товару і стадії, на якій знаходиться цей товар. Прибуткове ведення комерційної роботи можливо лише при глибокому розумінні кон'юнктури ринку, тобто торгових, організаційних, соціальних та економічних умов реалізації товарів, що склалися в певний період часу і в певному місці. Щоб отримати цю інформацію потрібний збір відомостей, як про сам товар, так і про його виробників. Важливо також володіти інформацією про соціальні, економічні, демографічні та інші фактори, які визначають наявний попит на товари, і купівельну спроможність населення.

1.1.1. Основні функції

У торгівлі, як сфері товарного обігу, виконується великий комплекс різних процесів і операцій.

За характером виконуваних у сфері товарного обігу функцій процеси і операції, які здійснюються в торгівлі, можна підрозділити на два види: «виробничі або технологічні»; «комерційні, або чисто торгові».

Технологічні процеси пов'язані з рухом товару як споживної вартості і є продовженням процесу виробництва у сфері обігу.

Технологічні процеси є об'єктом вивчення спеціальної дисципліни «організація і технологія торгівлі», найважливіше завдання якої полягає в науковій організації взаємодії раціонального використання, з одного боку, живої праці, а з іншого — речових елементів праці.

Комерційні процеси — це процеси, пов'язані зі зміною форм вартості, тобто з купівлею і продажем товарів. До комерційних відносять торгові процеси, що забезпечують здійснення операцій купівлі-продажу у сфері товарного обігу (дослідження попиту, організація торговельних зв'язків між постачальниками і покупцями, реклама товарів, оптові закупки і продаж тощо).

Проміжне положення між цими двома видами процесів, виконуваних в торгівлі, займають послуги, що надаються покупцям при купівлі товару. У сучасній торгівлі конкретно ці послуги по своїй сутності стають дедалі більш домінуючими по масі витрачається на них ресурсів (доставка, установка та налаштування технічно складних товарів вдома у покупців, прийом замовлень у покупців тощо).

За функціональним змістом торгові послуги можуть відноситися як до комерційних, так і до технологічних процесів.

Теорія комерційної діяльності, яка базується на економічних законах ринку, повністю орієнтована на їхнє пізнання, на встановлення основних положень комерційної діяльності, на виявлення орієнтирів і факторів розвитку комерційної справи.

Головний принцип комерції — це просування продукції від виробника до споживача при забезпеченні зниження витрат обертання й одержання реального прибутку від продажу товарів. Механізм комерції будується економічними і розпорядницькими методами. Завдяки чому зароджуються умови, що

сприяють динамічному розвитку комерції. Самозабезпеченість комерційної діяльності означає вибір способів і прийомів, спрямованих на розвиток господарської діяльності ринку. Саме така позиція веде до утворення цілеспрямованого виробництва і споживання продукції.

Основними регуляторами комерції є ринкове середовище і кон'юнктура ринку. Відзначимо, що сама комерція, володіючи автономністю, дозволяє регулювати обмежені матеріальні кошти і ресурси. В умовах ринку комерція виступає сполучною ланкою із суб'єктами господарювання. Простір ринку дозволяє учасникам комерційного обороту просувати реалізовану продукцію а також успішно діяти при взаємній зацікавленості та вигоді. Переслідувана ціль суб'єктами ринку — це одержання прибутку. Її розмір залежить і забезпечується від запитів і потреб покупців у продукції.

Комерція ставить перед собою ціль вирішення практичних завдань. Вони визначаються комерційними операціями, обміном, купівлею-продажом, веденням комерційних операцій, зв'язаних із просуванням продукції. Основною частиною розвитку комерції є вивчення сформованої ситуації на ринку, спираючись на практику господарювання і ведення комерційної діяльності. Отже, комерція не є вичерпною діяльністю а постійно розширює сферу застосування. В комерції враховується досвід, і на його основі узагальнюється та виявляються конкретні ситуації, що є орієнтирами ведення комерційної діяльності.

Важливим аспектом успішності комерційної діяльності є стратегічне планування. Стратегія залежить від багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів, та вимог ринку на поточний і майбутній періоди. Вона не є незмінною, а піддається корегуванню на основі мінливості кількісних і якісних показників зовнішнього і внутрішнього середовища та нових вимог ринку. На основі цього встановлюються функції комерційної діяльності, що складають:

- 1) організацію господарських і партнерських зв'язків із суб'єктами ринку;
- 2) вивчення й аналіз джерел закупівлі продукції;

- 3) встановлення зв'язку виробництва і збуту на основі купівельного попиту, у частині асортименту, обсягу і відновлення продукції;
- 4) розширення сфери цільових ринків (сегментів);
- 5) здійснення купівлі-продажу товарів з урахуванням потреб ринку і купівельної спроможності;
- б) скорочення витрат обігу товарів.

Щоб досягти поставлених в комерційній діяльності завдань необхідно керуватися наступними основними принципами:

- 1) нерозривний зв'язок комерції з принципами маркетингу;
- 2) гнучкість комерції, її спрямованість на моніторинг постійно мінливих вимог ринку;
- 3) виділення пріоритетів;
- 4) прояв особистої ініціативи;
- 5) висока відповідальність за виконання зобов'язань по торговельних угодах;
- б) уміння передбачати комерційні ризики;
- 7) націленість на досягнення прибутку.

Сутність сучасної концепції маркетингу можна сформулювати наступним чином: «Продавати потрібно тільки те, що можна продати». В цьому чітко проглядається тісний зв'язок комерції з маркетингом.

1.1.2. Завдання управління комерційною діяльністю

На практиці в діяльності комерційних підприємств необхідно використовувати комплексне дослідження ринку, аналізувати комерційну інформацію, оцінювати ефективність господарських зв'язків. Щоб приймати обґрунтовані управлінські рішення необхідно проводити оцінку ефективності комерційної діяльності в цілому та окремо по кожній торговій угоді.

Дослідження теоретичної бази управління комерційною діяльністю, а також їх практичне застосування дозволяє прогнозувати і запобігати комерційні ризики, направляти виробництво на випуск товарів, враховуючи купівельні ризики.

Комерційна діяльність взаємодіє із зовнішнім середовищем, тобто з такими її сторонами як економічна і соціальна, а значить, її слід розглядати в розрізі російської моделі формування ринку.

Принцип забезпечення узгодженості між підрозділами передбачає, що кожний підрозділ має свої обов'язки і функції. Разом з тим їх дії повинні бути скоординовані та узгоджені в часі, що зумовлює єдність системи управління торговельним підприємством.

Організація управління комерційною діяльністю повинна бути орієнтована на вертикальні та горизонтальні зв'язки, що забезпечує ієрархічність структури управління. Для забезпечення комплексного підходу в управлінні приймаються всі фактори, що впливають на управлінські рішення. Під забезпеченням малозвісності розуміється така структура управління, при якій досягаються стабільність і ефективність управління. Так як внутрішнє та зовнішнє середовище постійно піддається змінам, істотне значення мають гнучкість, адаптивність структури управління до умов навколишнього середовища.

Організація відіграє велику роль у здійсненні комерційної діяльності. Вона є важливою функцією управління. Під організацією розуміються впорядкованість, узгодженість і взаємодія частин цілого. Організація є основною функцією управління. Суть організації роботи – узгодження та координація діяльності персоналу торгового підприємства для рішення загальної задачі і досягнення конкретних цілей.

Управління комерційною діяльністю базується на принципах і методах управління, як це показано на рис. 1.3.

Методи управління – способи впливу на управління комерційними процесами і діяльністю фірми в цілому. [33, с. 84]

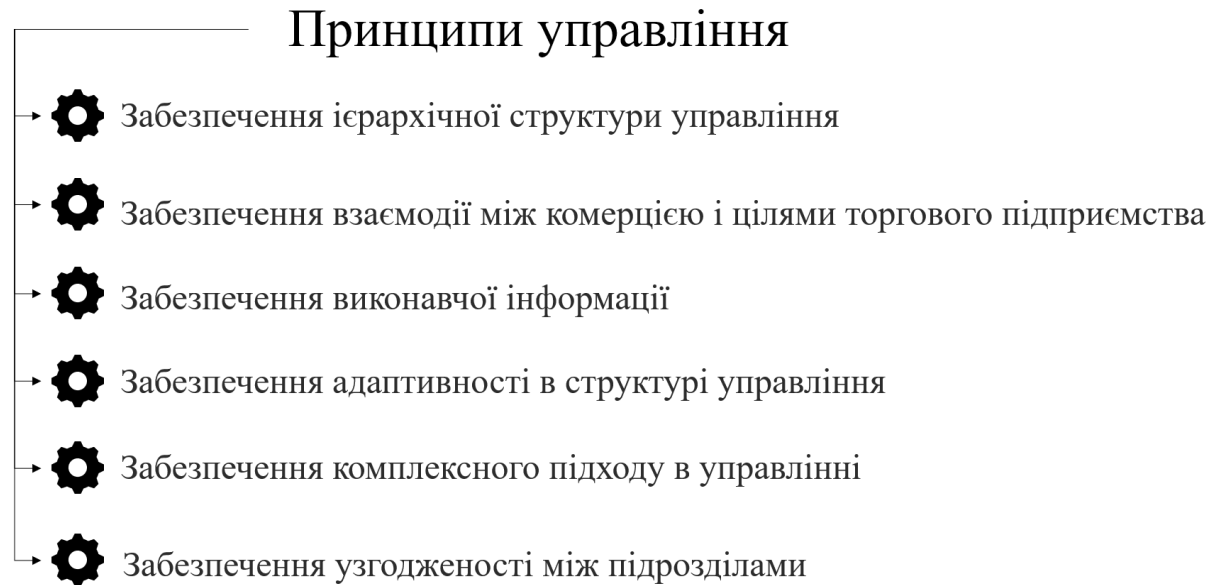


Рис. 1.3. Основні принципи побудови управління комерційною діяльністю торгового підприємства

Існують наступні методи управління комерційною діяльністю:

- адміністративні;
- організаційні;
- економічні;
- правові;
- інформаційні.

В процесі управління діяльністю підприємства реалізуються такі функції управлінського процесу, як планування, організація, облік, контроль.

Планування – основна функція управління торговельним підприємством. Планування закупівель, товарних запасів, продаж сприяє досягненню поставлених завдань підприємства. У планах відображається зміст робіт, установлюється відповідальність за виконання, терміни і методи контролю, а також показники, які повинні бути досягнуті.

Організація як функція управління включає в себе упорядкування, узгодження, регламентування дій виконавців, що беруть участь у процесах комерційної діяльності. Також організація передбачає оперативне регулювання – поточні управлінські рішення, накази, інструкції, вказівки і розпорядження.

Контроль як функція управління передбачає нагляд за виконанням управлінських впливів, перевірка документів. Облік в сукупності з контролем допомагає визначити результативність роботи підприємства, її ефективність.

На ряду з перерахованими функціями управління комерційною діяльністю реалізуються такі: прогнозування попиту і обсягу продажів, комерційних ризиків, економічний аналіз основних показників діяльності та інші.

Взаємодія з конкурентами, споживачами, постачальниками й іншими елементами обумовлює ефективне управління комерційною діяльністю.

Також до важливих функцій відносяться:

- розвиток галузей для формування товарних ринків;
- формування товарної та цінової політики;
- використання комерційної логістики;
- підвищення платоспроможності;
- удосконалення економічної роботи для прийняття правильних та обґрунтованих управлінських рішень;
- підвищення компетентності працівників у сфері стратегічного управління;
- підвищення відповідальності керівних працівників за ухвалення управлінських рішень. У процесі комерційної діяльності працівники торгівлі повинні виявляти джерела надходження і постачальників товарів, визначати потребу в товарах, встановлювати з ними господарські зв'язки, вивчати попит і ринок збуту товарів, вести оптову і роздрібну торгівлю, займатися рекламно-інформаційною діяльністю. Крім цього, необхідно провести велику роботу по формуванню асортименту, надання торговельних послуг і управління товарними запасами [7, с. 78].

Всі перераховані вище види діяльності пов'язані між собою і повинні виконуватися в певній послідовності.

До функцій комерційного змісту належать роботи, які пов'язані з здійсненням процесу купівлі-продажу і обміну товарів:

- 1) вивчення і прогнозування купівельного попиту на товари;

- 2) вивчення і виявлення потреб населення в товарах і послугах;
- 3) виявлення і вивчення виробників і посередників, а також укладання договорів на постачання, розробка заявок і замовлень на товари, організацію обліку і контролю виконання договірних умов, комерційні розрахунки;
- 4) організація і технологія проведення оптових закупівель у різних виробників;
- 5) організація і технологія оптового і роздрібного продажу товарів, включаючи форми і методи продажу товарів, якість обслуговування;
- 6) стимулювання продажу за допомогою системи маркетингових комунікацій;
- 7) формування асортименту і управління товарними запасами;
- 8) страхування товару.

Основні завдання комерційної діяльності в торгівлі:

- 1) залучення в товарообіг продукції підприємств різних форм власності, в першу чергу вітчизняних виробників. Тому комерційні працівники повинні добре знати не тільки свій економічний район, а й інші райони. Вони також повинні знати асортимент виробів, що випускаються підприємствами регіону, по можливості відвідувати виробничі підприємства, брати участь у роботі виставок, бірж, ярмарків, оптових ринків, стежити за рекламними оголошеннями в ЗМІ та каталогами;
- 2) прогнозування та дослідження ємності товарних ринків. Для цього потрібно використовувати маркетинг, що допомагає організувати комерційну діяльність в ринкових умовах;
- 3) розвиток та удосконалення маркетингової діяльності;
- 4) створення умов для формування ринку покупців. Ринок може характеризуватися як ринок покупця і продавця. Перший характеризується перевищенням пропозиції над попитом, що створює умови для вибору покупцем, другий — перевищенням попиту на товар над пропозицією;
- 5) пошук зацікавлених партнерів і перетворення їх на власних довгострокових клієнтів;

- б) професійна консультація зацікавлених осіб і клієнтів щодо споживчих властивостей товарів, гарантійного обслуговування;
- 7) задоволення потреб покупця шляхом продажу не тільки основного товару, але також супутнього та доповнюючого;
- 8) зміцнення ділових відносин з клієнтами;
- 9) встановлення ціни, яка не тільки приносить прибуток, але і зацікавить покупця за рахунок невисокого рівня (пільги, знижки).

Отже, комерційна діяльність - це сукупність фінансово-економічних, організаційних і правових дій та знань, спрямованих на вдосконалення процесу купівлі-продажу товарів і послуг задля задоволення попиту і отримання прибутку [34, с. 14].

1.2. Сутність і зміст комерційної діяльності в роздрібній торгівлі

Під комерційною діяльністю слід розуміти діяльність торговельного підприємства, спрямовану на отримання максимальних прибутків на основі дослідження попиту на певному сегменті ринку, налагодження господарських зв'язків, формування торгового асортименту товарів з відповідним рівнем якості та цін, а також створення умов для реалізації цих товарів і одержання прибутку від інших видів діяльності.

Комерційна діяльність здійснюється шляхом виконання комерційних операцій і є важливим механізмом управління економічними відносинами. Такі відносини виникають між господарюючими суб'єктами майже у всіх сферах економіки, в процесі обміну товарами чи послугами, наукової та технічної інформації, засобами виробництва і т. д. і ведуть до розвитку договірних відносин між ними.

Мета комерційної діяльності - одержання прибутку через задоволення купівельного попиту - вимагає гнучкого та швидкого реагування на зміни, що відбуваються на ринку.

Комерційна діяльність на ринку товарів і послуг являє собою організаційно-господарські операції, що обслуговують обмін, здійснення акту купівлі-продажу з метою отримання прибутку.

Комерційна діяльність передбачає у собі управління та виконання комплексу торгово-організаційних операцій. Вона базується на теоретичних і практичних знаннях питань організації та техніки здійснення комерційних операцій. Комерційні операції обслуговують процес купівлі-продажу [2, с. 7].

Будучи складовою частиною ринку, комерція одночасно стає основою ринкового господарства. Активність комерції висока, при високому рівні стійкості та динамічності діючого середовища ринку. Комерційні процеси варто розглядати разом із суб'єктами господарювання і факторами зовнішнього середовища.

Комерційна робота в торгівлі - це діяльність підприємства, спрямована на вирішення певного комплексу задач. Вивчення їхньої реалізації – це важливий елемент дослідження на рівні підприємницьких структур чи регіону. Основними учасниками комерційної діяльності є не тільки торгові підприємства, але і споживачі. Це твердження засноване на тому, що для підприємця найважливішим фактором при укладанні угод є прибуток, а для споживачів вигодою є потрібна йому послуга (товар), якщо він задовольняє його споживчі інтереси.

Виступати в ролі суб'єктів комерційної діяльності, можуть як торгові підприємства, так і індивідуальні підприємці. В якості об'єктів такої діяльності слід розглядати товари і послуги (рис. 1.4).

Споживач – це не пасивний покупець, а повноправний учасник комерційної діяльності, більш того це її регулятор. Таким чином, найважливішим суб'єктом ділових відносин між постачальниками товарів і роздрібною ланкою є споживач.

Комплекс задач комерційної діяльності суб'єктів споживчого ринку потрібно розглядати через задоволення потреб населення. Споживач, реалізуючи свої інтереси, визначає вплив на поведінку підприємців на ринку при укладанні угод, організації збуту і продажу товарів, виборі сегмента ринку, формуванні асортименту та цінової політики [26, с. 12]

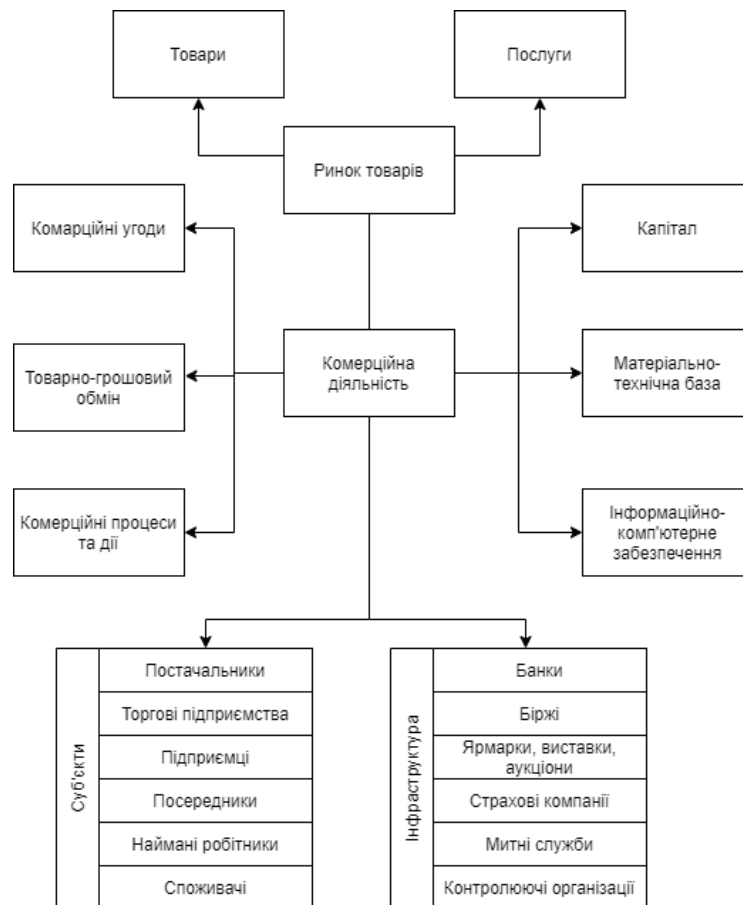


Рис. 1.4. Структура комерційної діяльності з позиції взаємодії з зовнішнім середовищем

В залежності від виконуваних функцій виділяють організації роздрібно́ї та оптової торгівлі. Кожна з цих підсистем має свої ознаки класифікації. [10, с. 23]

Роздрібна торгівля - це діяльність з продажу товарів або послуг безпосередньо споживачам для їх некомерційного використання.

Товар, куплений в системі роздрібно́ї торгівлі, не підлягає подальшому перепродажі, а призначений для особистого використання, на відміну від оптової торгівлі.

Роздрібний ринок являє собою ринок покупців, які купують товари і послуги для безпосереднього споживання. Він характеризується різними типами покупців, що визначає його неоднорідність. Покупцями є різні за рівнем доходів, соціальним становищем, віком, національністю, культурою і т. д. групи населення. Відповідно у цих груп будуть неоднакові вимоги до то-

варів і послуг, різна реакція на рекламу і методи продажу товарів. Така ситуація вимагає від торговельних підприємств, серйозного вивчення своїх покупців та визначення методів роботи з кожною групою окремо. Для підвищення ефективності роботи на роздрібному ринку виникає необхідність його сегментації, для того щоб зібрати і проаналізувати велику інформацію про особливості роботи з кожною групою покупців.

Продаж товарів є завершальним етапом комерційної діяльності торгових організацій. Від успішності виконання комерційних операцій, пов'язаних з продажем товарів, залежить ефективність їх роботи.

Здійснюючи продаж товарів, роздрібні торговельні підприємства спираються на маркетингові дослідження. Вони повинні знайти свій цільовий ринок, тобто визначити свою нішу. Далі необхідно визначити профіль свого цільового сегмента, тому що в іншому випадку торговельні підприємства не зможуть приймати рішення щодо асортименту, переліку послуг, застосування рекламних засобів, цін і т. п.

Важливим рішенням також є і місце розміщення роздрібного торговельного підприємства, так як його розташування - один з вирішальних конкурентних факторів з точки зору можливості залучення покупців. Зрозуміло, що велике значення має вибір зручних для покупців методів обслуговування.

Таким чином, особливості комерційної роботи в роздрібній торгівлі полягають в тому, що діяльність роздрібного торговельного підприємства повністю пов'язана з реалізацією продукції кінцевому споживачу, що є завершальним етапом у сфері виробництва. Основою роздрібною торгівлі є не тільки продаж товарів, але і обслуговування що надає додаткові послуги покупцям. Для покупців торговельне обслуговування визначається іміджем підприємства, мінімальними витратами часу на здійснення покупки. Надані послуги супроводжуються купівлею товарів та обов'язковим сервісним обслуговуванням реалізованих товарів. Тобто, процес роздрібною торгівлі загалом включає у себе безпосередній продаж товарів, обслуговування покупців, торговельних послуг.

Основними цілями комерційної діяльності в роздрібній торгівлі є на-самперед забезпечення доведення товарів до покупців а також торговельне обслуговування враховуючи вимоги ринку. Працівники комерційної сфери мають великі можливості для прояву ініціативи і самостійності.

Основні принципи комерційної діяльності з продажу товарів:

- дотримання чинного законодавства;
- висока культура обслуговування споживачів;
- оптимальність комерційних рішень;
- дохідність, прибутковість.

Фактори, що впливають на комерційну діяльність торговельного підприємства, є суб'єкти і об'єкти. Суб'єкти - це особи, які виконують підприємницькі функції і приймають комерційні рішення. Всі дії вони реалізують через об'єкти торгового підприємства: матеріальні цінності (товар) і виробничі фонди (пасивні та активні).

Торгові організації постачають на споживчий ринок товари і забезпечують покупців необхідною інформацією: ціни, умови продажу, гарантійні терміни, тощо. Від ринку організація отримує зворотну інформацію: потреби і можливості покупців, обсягів і темпи продажу товарів. В результаті виникає замкнута система зв'язку, яка функціонує як одне ціле. Зрозуміло, що комерційні позиції формуються під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища.

Внутрішнє середовище організації складають: економічні, виробничі, технічні, фінансові та кадрові ресурси, торгово-технологічні процеси, складське господарство, функціональні служби, товарно-матеріальні цінності, інформаційно-комп'ютерне забезпечення та ін.

Основу зовнішнього середовища складають: економічні тенденції, покупці та постачальники товарів, соціальне середовище, банки, фінансові установи, суб'єкти партнерських зв'язків, конкуренти, контрольно-інспекційні органи (податкові служби, інспекції по торгівлі та якості товарів, цінами), ярмарки, виставки, товарні та фондові біржі, чинні законодавчі та

нормативні акти та ін. [7, с. 16]

1.2.1. Аналіз ефективності комерційної діяльності у роздрібній торгівлі

На сьогоднішній день підприємства торгівлі орієнтовані не тільки на структурний і організаційний розвиток, але й на підвищення ефективності комерційної діяльності.

Облік, аналіз і оцінка економічних показників шляхом зіставлення витрат та прибутку є вихідними у визначенні ефективності комерційної діяльності.

Головна функція комерційної діяльності - отримання прибутку від купівлі і продажу товарів. Величина прибутку залежить від обсягу реалізації товарів і валового доходу. Вони є вихідними статтями, що забезпечують максимальний дохід підприємства.

Існує прямий зв'язок між товарооборотністю і обсягом реалізації товарів. Чим більше товарообіг, тим вище ймовірність зростання обсягу продажу товарів. Обсяг реалізації товарів - величина на яку впливає безліч факторів: ціна, асортимент пропонованих товарів, конкурентоспроможність продукції, платоспроможність покупців і т. д.

Валовий дохід - це сума коштів, отриманих від реалізації продукції, за вирахуванням вартості її придбання у постачальників. Його величина залежить від закупівельної діяльності, сумарної торговельної надбавки (націнки), асортиментної структури товарообігу. Чим менше здійснюються витрати на закупівлю товарів, тим більше валовий дохід. Беручи до уваги націнку товарів, важливо зберегти конкурентоспроможність і не допустити зниження валового доходу.

Витрати обігу включають всі витрати, які викликані купівлею-продажем і доведенням товарів до споживача. Найбільша частка витрат у структурі витрат припадає на заробітну плату персоналу, утримання складських та торгових приміщень. Витрати відшкодовуються через грошову виручку від продажу товарів. Періодичний аналіз витрат обігу товарів допомагає

виявити резерви і можливості зниження витрат.

Прибуток - це сумарний показник торгового підприємства. Одержаний валовий дохід від купівлі і продажу товарів мінус витрати обігу є вираженням прибутку на вкладений капітал. Стратегія прибутку - цілеспрямована товарна, ціноутворююча та закупівельна політика, що здійснюється на комерційній основі. Основним критерієм оцінки ефективності торгового підприємства використовується рентабельність, яка є синонімом прибутку, тобто рівня прибутку на капітал, вкладений в справу.

При визначенні ефективності діяльності підприємства необхідно враховувати заробітну плату та чисельність працюючих.

Рентабельність і відносні показники визначаються з метою виявлення ефективності використання своїх ресурсів. У міру зростання інфляції, вартості капіталу і конкуренції подібна аналітична робота служить важливим інструментом для оцінки ефективності комерційної діяльності.

Критерієм соціальної ефективності торгового підприємства є фінансування витрат на соціальні потреби і матеріальне стимулювання колективу торгового підприємства з коштів утвореного за рахунок чистого прибутку.

Таким чином, на основі аналізу економічних показників можна об'єктивно оцінити загальну ефективність комерційної діяльності торгового підприємства.

1.3. Особливості управління комерційною діяльністю торгового підприємства

Комерційна робота з роздрібного продажу товарів складається з таких етапів як:

- 1) прогнозування і вивчення купівельного попиту на реалізовані в магазинах товари;
- 2) рекламно-інформаційна діяльність роздрібних торгових підприємств;
- 3) формування оптимального асортименту товарів в магазині;
- 4) вибір найбільш ефективних методів роздрібного продажу товарів;
- 5) організація надання торгових послуг покупцям.

Роздрібні торгові підприємства реалізують свої товари безпосередньо населенню (фізичним особам) застосовуючи свої, специфічні способи і методи роздрібного продажу.

Під торговельним обслуговуванням розуміється наявність спеціально обладнаних торгових приміщень, пристосованих для обслуговування покупців, також це підбір і формування торгового асортименту, його можливість швидко змінюватися орієнтуючись на попит населення, постійного вивчення споживчих запитів клієнтів, вміння запропонувати і продати товар окремій людині. Роздрібною торговельною мережі притаманна велика територіальна роздробленість. Також наявність великого числа підприємств, невеликих за розміром і товарообігу. Таку мережу можна віднести до сфери малого бізнесу. [25, с. 47].

Роздрібна торгівля орієнтується на країни з розвинутою ринковою економікою. Саме там зосереджені людські ресурси, найбільша частка залучення фінансових коштів, активно впроваджуються і використовуються різні досягнення науки і техніки, також були створені спеціальні служби по вивченню та прогнозуванню споживчого попиту, розробка та конструювання нових видів виробів на основі прогнозів ймовірного попиту, аналізу і визначення ефективності тих чи інших форм і методів торгівлі, впровадження стандартизації і сертифікації, організації ярмарків, виставок тощо.

Найбільш важливою комерційною умовою у роздрібній торговельній мережі успішного продажу товарів є прогнозування і вивчення купівельного попиту населення. Внутрішню структуру асортименту попиту відображають дані про запаси товарів та їх продаж, а також відомості про незадоволений попит. Загальні дані про структуру внутрішнього попиту можна отримати на роздрібних торгових підприємствах. Саме для цього слід організувати облік запасів і продажу товарів, реєстрацію незадоволеного попиту і вимог покупців до якості окремих видів товарів [12, с. 108].

Одним з найважливіших елементів комерційної роботи по збуту являється формування оптимального асортименту товарів на підприємстві. Роз-

робка оптимального асортименту в магазині залежить від типу та спеціалізації торгового підприємства.

В ринкових умовах жодне торгове підприємство не може успішно функціонувати без використання маркетингових комунікацій. Відоме гасло - «Реклама - двигун торгівлі» - що означає стимулювання збуту товарів. В умовах ринку реклама є не тільки двигун торгівлі, але і двигун бізнесу.

У роздрібній торгівлі для стимуляції збуту товарів повинні використовуватися різні види реклами. Починаючи від найпростіших (оформлення віконних і внутрішньомагазинних вітрин) до більш складних - друкованої, мультимедійної реклами та інших сучасних її видів.

Вибір ефективного методу роздрібного продажу товарів - найважливіший етап комерційної роботи торговельних підприємств. Ефективна та правильна організація продажу товарів сприяє зростанню товарообігу магазину, забезпечує рентабельність роботи підприємства та сприяє кращому задоволенню попиту населення.

1.4. Висновки до розділу 1

Комерційна діяльність є одним з найважливіших факторів забезпечення ефективного функціонування системи в ринкових умовах господарювання. Для забезпечення задоволення суспільних потреб та реалізації власних матеріальних інтересів (тобто отримання прибутку), а саме кінцевої мети підприємства, необхідна завершальна бізнес операція - реалізація товарів. Найбільш ефективно можна здійснювати просування товарів завдяки правильній організації комерційної діяльності. Так як мета (отримання прибутку) стоїть перед усіма підрозділами підприємства, що діють як єдине ціле, менеджменту підприємства потрібно ретельно продумати організаційний аспект - як найбільш ефективно і правильно скоординувати роботу всіх елементів такого складного механізму як бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ І ОЦІНКА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РОЗД-РІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТОВ «СБТС», МАГАЗИН «ПРОДУКТИ»

2.1. Загальна характеристика підприємства як суб'єкта комерційної діяльності

Магазин «Продукти» розташований в місті Києві за адресою: вул. Каунаська, 13. Магазин повністю обладнаний сучасною торговельною і технологічною технікою. У своїй діяльності магазин враховує всі інтереси споживачів та їх вимоги до якості продукції.

Магазин «Продукти» працює щодня без вихідних і перерви на обід з 8:00 до 20:00. Головною метою магазину є задоволення суспільних потреб і отримання прибутку. Основними видами діяльності є: придбання та реалізація, продукції виробничо-технічного призначення, товарів народного споживання та інші види діяльності. На підприємстві вищим керівним органом магазину є директор. Безпосередньо директору підпорядковуються: продавці, адміністратор та бухгалтер. Працівники торгової точки діють на підставі положень про відділи та посадових інструкцій працівників, згідно з якими визначаються роль та місце в системі управління, відповідальність за виконувану роботу, основні завдання, права та обов'язки,

В магазині працює 2 продавці, менеджер та бухгалтер.

В обов'язки директора входять: маркетингові дослідження, розробка стратегії і тактики фірми, представницькі функції, взаємодія з партнерами, отримання необхідних ліцензій, управлінські функції, формування іміджу фірми, планування рекламної компанії та аналізу віддачі від реклами, ділові листування, здійснення фінансово-господарської діяльності.

Менеджер - працює безпосередньо з колективом магазину, стежить за якістю продукції та асортиментом, становить штатний розклад, контролює культуру обслуговування відвідувачів.

Бухгалтер - ведення бухгалтерської звітності.

Продавець - касир - це співробітник магазину, який здійснює контроль за грошовими потоками по касових апаратів. Основними завданнями касира є контроль касових операцій по прийому, видачі і зберіганню грошових коштів, передача готівки на інкасацію, введення і надання касової звітності,.

Магазин „Продукти” займається продажем таких груп товарів:

- Кондитерські вироби
- Хліб і хлібобулочні вироби
- М'ясні вироби
- Макаронні вироби
- Молочні продукти
- Води і соки
- Алкогольні напої
- Тютюнові вироби

Головна функція комерційної діяльності - отримання прибутку від купівлі і продажу товарів. Кількість прибутку залежить від обсягу їх реалізації і валового доходу. Саме вони є вихідними статтями, забезпечуючими реальний дохід торговому підприємству. Тож, валовий дохід визначається як сума грошових коштів, отриманих від реалізації продукції, за вирахуванням вартості її придбання у постачальників. Також величина прибутку залежить від асортиментної структури товарообігу, закупівельної діяльності і сумарною торговою націнкою. Отже чим менше витрати на закупівлю товарів, тим більше валовий дохід від продажу. Диференціація торгової націнки за окремими групами товарів обумовлює залежність асортиментної структури товарообігу від валового доходу підприємства.

Прибуток - сумарно-результативний показник торгового підприємства. Одержаний валовий дохід від купівлі і продажу товарів мінус витрати обігу виражає прибуток на вкладений капітал.

Стратегія прибутку - цілеспрямована товарна та закупівельна політика, здійснювана на комерційній основі.

Для ефективної роботи торгового підприємства необхідно ціленаправлено організувати працю працівників і створювати сприятливий робочий клімат, адже підприємливість і відповідальність персоналу, зацікавленість в результатах праці може досить непогано збільшити ефективність комерційної діяльності підприємства [31, с. 54]. Під кадровою політикою підприємство включає чотири групи питань: адаптація виконавців до нових умов роботи, матеріальне стимулювання трудової активності персоналу, підвищення кваліфікації кадрів, оцінка діяльності працівників.

Місія магазину «Продукти» надавати можливість споживачам задовольняти свої потреби у свіжих, якісних і доступних товарах та отримувати при цьому позитивні емоції. Метою діяльності магазину є задоволення потреб в якісних продовольчих товарах з метою високого рівня прибутків.

2.1.1. Оснащення торгівельно-технологічним обладнанням, засобами протипожежної безпеки, інвентарем, дотримання екологічних вимог

Магазин «Продукти» забезпечений всім необхідним торгівельно-технічним обладнанням та інвентарем. Саме торгівельні зали магазину оснащені немеханічним обладнанням таким як холодильне обладнання, прилавки, стенди, холодильні прилавки-вітрини, холодильні вітрини, а також використовується ваговимірювальне обладнання та реєстратор розрахункових касових операцій .

В магазині є всі засоби пожежної безпеки, а саме встановлена протипожежна сигналізація, також в приміщенні на видному місці розташований пожежний щит, на якому розміщені всі засоби для організації пожежної безпеки, а також є розташований план евакуацій та інструкції про пожежну безпеку. Всі вимоги пожежної безпеки повністю дотримуються в приміщенні магазину. Працівники проінструктовані, як поводити себе в таких ситуаціях. Також в магазині «Продукти» дотримуються вимог щодо екології. Сміття, яке виноситься з магазину знаходиться в спеціальних контейнерах та вчасно

вивозиться з території. Приміщення магазину відповідають всім санітарним вимогам.

Основні умови праці на робочому місці, безпека технологічних процесів, машин, обладнання, санітарно-побутові умови а також стан засобів колективного та індивідуального захисту, що використовуються працівниками в магазині «Продукти» відповідають вимогам нормативних актів про охорону праці.

Всі працівники магазину, що стосується охорони праці в магазині «Продукти»:

- придержуються зобов'язань щодо охорони праці, передбачених трудовим договором та правил внутрішнього розпорядку магазину;
- знають та виконують вимоги нормативних актів про охорону праці, користуються засобами колективного та індивідуального захисту, ознайомлені з правилами поведінки з обладнанням;
- проходять у встановленому порядку періодичний медичний огляд.

Система заходів із забезпеченням безпеки праці займає важливе місце у санітарному стані працівників та приміщень магазину. Всі приміщення магазину утримуються в чистоті, та кожного дня проводиться їх прибирання, а також працівники магазину під час виконання своїх обов'язків дотримуються правил особистої гігієни. Заходи щодо санітарного стану приміщень дозволяють забезпечити охорону здоров'я, як самих працівників так і відвідувачів магазину.

Штучна та природна вентиляція, які використовуються в магазині відповідає наступним санітарно-гігієнічним вимогам: повністю усувають з приміщення пил, не вносять в нього забруднене приміщення ззовні, створюють в робочій зоні нормовані метрологічні умови праці (температуру, вологість і швидкість руху повітря) [24, с. 52].

Загалом всі умови праці в магазині «Продукти» повністю відповідають вимогам нормативних актів про охорону праці, що є важливим фактором при організації роботи торгового підприємства.

2.1.2. Аналіз стану рекламної роботи в організації

Рекламно-інформаційна робота на цьому підприємстві є трудомісткою та потребує великих затрат. Основними елементами реклами, які використовує підприємець у рекламній роботі магазину «Продукти» є внутрішня та зовнішня реклама. Основними засобами внутрішньої реклами є інтер'єр торговельного залу, викладання і показ товарів, плакати та афіші. До засобів зовнішньої реклами відносять щити з плакатами, зовнішнє оформлення магазину, вітрини і афіши, вивіски. А також до рекламних засобів, які сприяють підвищенню рентабельності підприємства та які використовуються в магазині, швидко сприймаються покупцями відносять: зниження цін, якість і різноманітність товарів, якість обслуговування і зручність магазину, нові товари (табл. 2.1).

Інформаційні системи в магазині подані у вигляді текстових та інтерактивних оголошень. Головний зміст таких оголошень швидко сприймається покупцями завдяки їх короткому тексту.

Таблиця 2.1

Аналіз рекламної політики

Засоби реклами	Цілі	Бюджет, тис. грн.
Банерна реклама	залучення потенційних клієнтів або для формування іміджу.	10 000 – 15 000 грн.
Реклама за допомогою «Google maps»	відобразити оголошення користувачам, які знаходяться неподалік	100-200 грн.
Інтерактивна реклама	приваблення уваги покупців на певний асортимент товару	0

Інструктування та надання допомоги працівникам в магазині у здійсненні та удосконаленні торговельно-технологічного процесу здійснює директор магазину. Він допомагає працівникам в таких торговельних процесах як: розміщення, зберігання і викладка товарів у торговельних залах, приймання, зберігання, підготовка товарів. Директор показує працівникам як саме найефективніше виконувати такі операції та методи їх удосконалення. Окрім інструктування та показу директор проводить різні консультації, щодо правильності та ефективності торговель-технологічного процесу а також надає працівникам різні інструкції, матеріали удосконаленню торговельно-технологічних операцій.

Магазин «Продукти» дотримується правил заняття торговельною діяльністю та правил торговельного обслуговування населення.

Покупці обслуговуються протягом всього робочого часу торгового підприємства. Вхід покупців в торговельний зал припиняється по закінченню роботи магазину.

Персонал магазину надає необхідну, доступну, достовірну та своєчасну інформацію про товари, про їх виробника, їх кількість, якість та асортимент. Реалізація товарів проводиться з наявності документів, які засвідчують якість та безпеку товарів.

Також в магазині «Продукти» регламентуються ціни і ціноутворення, порядок ведення облікових документів, основні та санітарні вимоги до торговельного підприємства та його працівників.

Дотримання Закону України «Про захист прав споживачів» щодо реалізації, то в магазині «Продукти» повністю дотримуються виконанню цих правил. Персонал магазину на вимогу споживачів надають інформацію про товари та нормативні документи, які засвідчують якість товарів.

2.1.3. Аналіз асортименту продукції магазину «Продукти»

Робота магазину з постачальниками побудована таким чином: щодня або раз в 2 дня (в залежності від виду товару) замдиректора (він виконує функції товарознавця) знімає фактичний залишок по товарах, вираховує реалі-

зацію і становить заявку.

Товар від даного постачальника надходить в магазин, згідно зробленої заявки. Потрібно відзначити, що по всіх групах товарів ведуться аналізи продаж. Вони сприяють більш правильному, більш точному складання заявок.

Головний намір покупців при відвідуванні магазину – задовольнити попит на товари з урахуванням купівельної спроможності. Забезпечення потрібної і стійкої номенклатури товарів, що відбиває запити покупця, вважається фактором, якому відводиться першорядне значення в торговому обслуговуванні. «Магазин Продукти» є магазином з замкнутим типом торгівлі. Для розміщення товарів в залі підприємством використані прилавки-вітрини та демонстраційні стенди. Викладені на них зразки товарів забезпечені ярликами із зазначенням ціни та назви виробу (рис. 2.1).

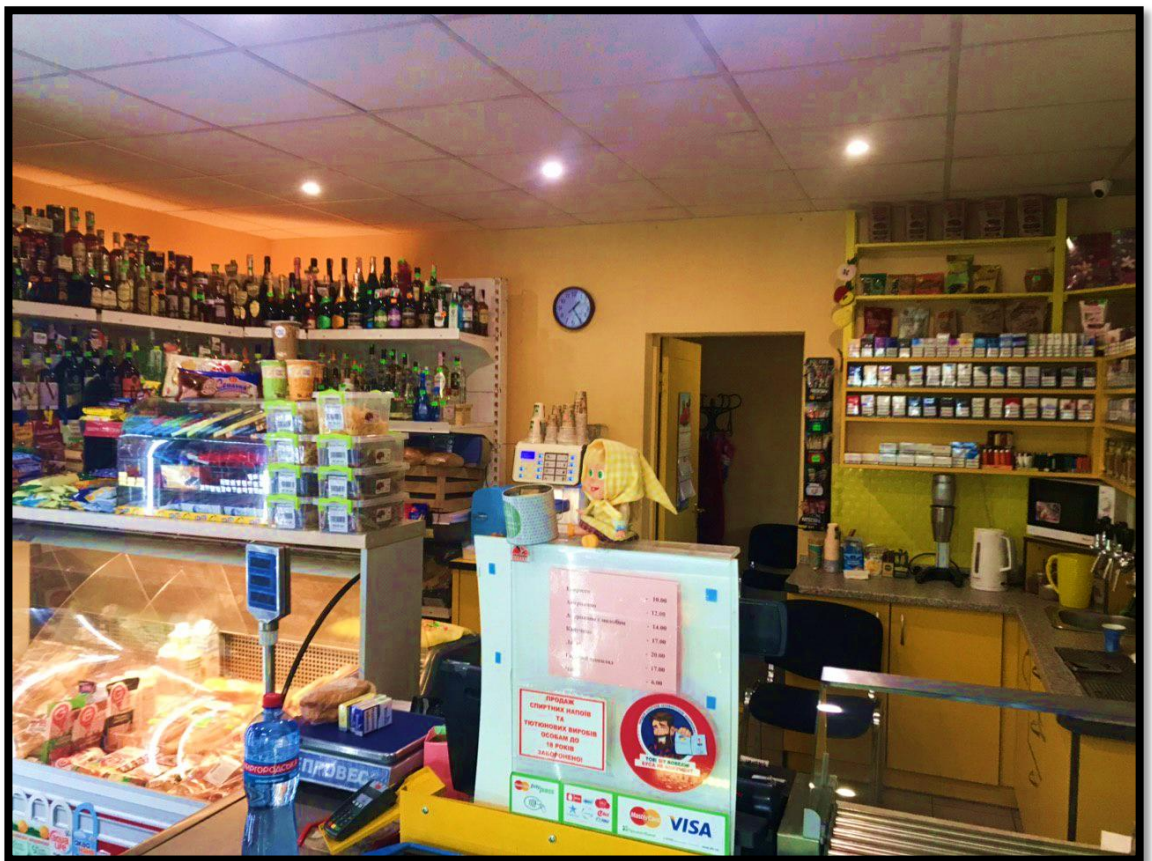


Рис. 2.1. Прилавок-вітрина магазину «Продукти»

Формування асортименту товарів в магазині «Продукти» має свою специфіку. При цьому враховується вплив багатьох чинників (розмір і тип магазину і його технічна оснащеність, умови товаропостачання роздрібною торго-

вої мережі. Асортимент магазину «Продукти» є досить широким. Він складається з продовольчої і непродовольчої групи товарів. Продовольча група товарів налічує багато товарів асортиментний перелік яких наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз продукції

Основні види продукції	Етап життєвого циклу	Конкурентні переваги	Недоліки
Кондитерські вироби	До 5-7 діб	Якість, свіжість продукції	Термін придатності
М'ясні вироби	До 14-20 діб	Широкий асортимент	Високі ціни
Молочні продукти	До 25-30 діб	-	Невеликий асортимент
Макаронні вироби	До 1 року	Доступні ціни	Невеликий асортимент
Води і соки	До 2 років	Широкий асортимент	-
Алкогольні напої	До 2-х – 3-х років	Широкий асортимент, Термін придатності	-
Тютюнові вироби	До 1 року	Наявні всі позиції	-

Постійно оновлюється асортимент товарів. Цей процес відбувається під впливом науково-технічного прогресу, сезонних коливань в попиті, моди, тощо (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні споживачі продукції

Назва (група) споживачів	Вид продукції	Частка окремих споживачів в загальному обсязі, %
Офісні працівники	Молочні, кондитерські вироби, кава, тютюнові вироби	50

Робочий клас	Алкогільна, тютюнова продукція, фаст-фуд	40
Пересічні споживачі	Весь асортимент товару	10

Саме тому постійно проводиться робота по формуванню попиту шляхом активного включення нових товарів в пропонований асортимент, але при цьому покупців інформують про появу нових товарів у магазині. Крім того, в період сезонної торгівлі підприємство розширює асортимент.

2.2. Організація, методи і форми товаропостачання

2.2.1. Організація та планування закупівельної діяльності

Закупівельна робота це одна з основ комерційної діяльності, адже саме з неї, починається комерційна робота. Для того щоб продати товар покупцю і дістати прибуток, потрібно володіти товаром.

При роздрібному продажі товарів комерційна робота в магазині «Продукти» складається з таких етапів:

- вивчення і прогнозування попиту на товари в магазинах;
- рекламно-інформаційна діяльність роздрібних торгових підприємств;
- формування оптимального асортименту товарів у магазині;
- вибір найбільш ефективних методів роздрібного продажу товарів;
- організація надання торгових послуг покупцям.

Діяльність щодо закупки товарів включає в себе комплекс таких операцій: вивчення і прогнозування попиту покупців, виявлення і вивчення джерел закупівлі товарів організації раціональних господарських зв'язків з постачальниками товарів, розробку і укладання договорів постачання, надання замовлень постачальникам на виробництво і поставку товарів, організацію обліку і контролю за поставками.

У процесі постачання і закупівлі товарів встановлюються комерційні

зв'язки між підприємствами торгівлі, виробниками і обслуговуючою сферою обігу. Саме із закупівельної діяльності розпочинаються комерційні відносини з партнерами. Закупівельна діяльність і комерційні дії взаємопов'язані, вони здійснюються у відповідності з цілями торгового підприємства і змістом завдань які потрібно вирішувати.

В табл. 2.4 представлено модель закупівлі і доведення продукції до покупців в магазині «Продукти». Вона включає шість етапів, які взаємопов'язані.

Таблиця 2.4

**Модель закупівлі і доведення продукції до покупців
в магазині «Продукти»**

Етапи	Заходи
Перший етап	Виявлення попиту покупців (передбачається дослідження ринку товарів)
Другий етап	Формування номенклатури товарів (здійснюється з урахуванням виявленої потреби в асортименті, кількості та якості продукції)
Третій етап	Ухвалення цільових рішень щодо закупівлі та постачання товарів (на основі інформації 1-го і 2-го етапів)
Четвертий етап	Вибір постачальників продукції (зумовлюється вивченням ринку закупівель, критеріями оцінки реальних і потенційних можливостей постачальників)
П'ятий етап	Управління технологічними процесами (прийом, складування, підтримка товарних запасів, забезпечення збереження споживчих властивостей, подача товарів до місць продажу)
Шостий етап	Економічна ефективність (встановлюється на основі витрат обігу і прибутку від продажу продукції)

Існує два способи доставки товарів у роздрібну торговельну мережу автомобільними засобами: централізований і децентралізований. При централізованій доставці організується стабільне надходження замовлених товарів до місця призначення. В ній беруть участь постачальник, автотранспортні підприємства і особи які отримують товар. Постачальник замовляє автомобільні транспортні засоби і відповідає за товар до перевезення, транспортне підпри-

емство подає до встановленого часу транспорт і перевозить вантаж а потім одержувач товару забезпечує його належний прийом. Часто централізована форма транспортного забезпечення вважається найбільш ефективною при доставці товарів. Саме такий спосіб товаропостачання використовується на досліджуваному підприємстві.

Децентралізована перевезення, або самовивіз, товарів автомашинами, як правило, використовується в малих і середніх торговельних підприємствах, торгових структурах роздрібних і дрібнооптових ринків.

Джерелами надходження споживчих товарів у магазин є:

- промислові та сільськогосподарські підприємства, місцева промисловість, індивідуальні виробництва;
- оптові та оптово-роздрібні склади;
- оптово-посередницькі структури;
- поставки від зарубіжних фірм і компаній.

Товарне забезпечення визначається виходячи із структури конкретного ринку товарів, контингенту покупців, асортименту товарів, товарооборотності і фінансових можливостей торгового підприємства.

На даний момент вимоги до ринку закупівель, який представляють постачальники продукції, зростають. При ринкових відносинах відповідним чином з'єднано придбання потрібного товару, у надійного постачальника, необхідної якості, у встановлені строки поставки та за прийнятною ціною. Певний вплив на ринок закупівлі надає перехід від ринку продавця до ринку покупця, що супроводжується суттєвими змінами реалізації продукції. Раніше випуск продукції та збут не відповідали запитам та інтересам населення. Пристосування до попиту покупців в умовах ринкової конкуренції вимагало радикальних змін. Це також позначилося на підвищенні якості обслуговування торгівельної сфери, насамперед у скороченні часу виконання замовлень і вчасних поставок товарів. Один з головних факторів поставок є фактор часу, який поряд з якістю і ціною товару стає визначальним у діяльності торгового підприємства.

Ринок закупівель товарів відображає комерційні інтереси всіх його учасників. Закупівля товарів торговими підприємствами відбуваються у різних постачальників. У цьому зв'язку важливе значення мають встановлення та розширення контактів комерційних зв'язків між торговельним підприємством і постачальниками. Суть їх зводиться до взаємовигідних комерційних операцій і операціями при купівлі-продажу товарів. Комерційні угоди розраховані на закупівлю продукції і визначаються під впливом конкретних ознак: ступінь її новизни, стадія життєвого циклу товару, традиційна або модифікована продукція, ринкова ситуація. Отже, операції при закупівлі товарів залежать від безлічі факторів, що впливають.

Роздрібна торгівля відрізняється від інших форм торгівлі більшою територіальною роз'єднаністю своєї мережі. Вона характеризується різноманітністю форм власності та підприємництва. При ринковій взаємодії підприємства повинні виявляти високу ініціативність і оперативність у продажу товарів. Для реалізації товарів необхідні не тільки спеціальні торгові приміщення, пристосовані для обслуговування покупців, але і організація роботи по підбору і формування торгового асортименту в умовах, що постійно змінюються попиту і вимоги покупців. На сьогоднішній день все активніше розвиваються господарські зв'язки з закупівель товарів між виробниками та роздрібними торговельними підприємствами. Таким чином закупівельна діяльність роздрібних підприємств при прямих поставках в основному спрямована на продовольчі товари повсякденного попиту, а також простий асортимент непродовольчого призначення.

2.2.2. Організація і планування збутової діяльності

Збутова комерційна робота є найважливішим аспектом в комерційній діяльності підприємства. Збут - це процес реалізації закуплених товарів метою яких є перетворення у гроші і задоволення запитів споживачів. Підприємство досягає кінцевої мети тільки тоді коли продасть товар і одержить прибуток, тобто витрачений капітал приймає грошову форму, в якій він може почати свій кругообіг.

Збутова комерційна діяльність на підприємстві включає в себе такі напрямки, як планування асортименту і збуту продукції, дослідження ринку, встановлення комерційних взаємозв'язків з покупцями і споживачами. Збутова комерційна діяльність підприємства є складовою комплексного функціонування підприємства та системи його функціональної діяльності [30, с. 45].

Саме в сфері збуту найбільш складно приймати успішні рішення, оскільки це пов'язано з вирішенням проблем, що поєднує організаційні і людські ресурси.

Збут являє собою сферу діяльності, де наприкінці реалізуються цілі фірми. Тому організацію збуту можна розглядати як найважливішу складову маркетингових заходів. Збутом можна назвати процес просування товару від виробника до споживача та включає в собі складування, зберігання, транспортування товару, підтримування запасів на потрібному рівні, передпродажну підготовку, просування до оптових і роздрібних торговців, оформлення замовлень, документів і страховок, контролювання руху вантажів і продажу товару [9, с. 25].

Процес збуту не може розглядатися як разовий захід, він має бути частиною продуманої довгострокової стратегії фірми. У відповідності з цілями фірми повинен розроблятися план по збуту в цілому, потім план по товарним групам і окремим товарам, план по окремим ринкам, план по торговим представникам та, у разі великих споживачів - план по споживачам.

Головною метою збуту є отримання підприємницького прибутку на основі задоволення попиту споживачів.

Основні завдання збутової діяльності у магазині «Продукти»:

- доставити товар у правильне місце, у визначений час і в такій кількості, щоб це макимально влаштувало споживача;
- привернути увагу споживача до товару та зацікавити його в покупці.

Збутова політика - це загальні принципи діяльності, яких фірма дотримується у сфері побудови каналів розподілу свого товару і переміщення їх у

часі та просторі.

У цьому сенсі основними принципами діяльності даного підприємства у сфері розподілу можна назвати наступні:

- цілеспрямованість (відповідність прийнятих рішень до досягнень цілей поставлених фірмою);
- облік маркетингової інформації щодо вимог покупців, власних збутових витрат, потреб і проблем потенційних учасників збутового каналу, про регулювання договорів і угод з іншими учасниками ринкової діяльності, про збутову політику конкурентів тощо);
- комплексність (розгляд збутової політики у зв'язку з товарною, ціновою, комунікаційною та сервісною політикою);
- скоординованість (сумісність прийнятих рішень по збуту з рішеннями в області ціноутворення, товару, комунікацій і сервісу);
- системність (розгляд збуту та маркетингу як елементів, що викликають ефект від їх спільного застосування);
- гнучкість (готовність до перегляду позицій у разі їх необхідності).

Отже, збутова політика являє собою керівництво діяльністю з розповсюдження товару.

У відповідності з основними принципами збутової політики розробляється стратегія і тактика збуту. Збутова стратегія - це довгострокові та середньострокові рішення по формуванню процесів фізичного переміщення товарів у часі і просторі. Збутова стратегія розробляється для різних ринків, товарів та стадій їх життєвого циклу.

Збутова тактика – являє собою заходи короткострокового і разового характеру. Ці заходи спрямовані на усунення деформації, яка виникає внаслідок непередбачених змін ринкової кон'юнктури, помилок управлінського персоналу, і може призвести до протиріччя зі стратегічними установками фірми. Суть збутової політики виявляється в процесі планування і реалізації стратегічних і тактичних дій [5, с. 17].

Інструментом впливу на споживача з боку підприємства є збутовий механізм. Цей механізм включає канали розподілу та їх структуру, сам процес вибору збутових каналів, а також дії по реалізації та розробці маркетингових заходів з дистрибуції товару.

Канал збуту - це сукупність окремих осіб, які приймають на себе або передають іншому суб'єкту право власності на конкретний товар або послугу на шляху від виробника до споживача [15, с. 205].

Комерційна робота з роздрібною продажу товарів у магазині складається з таких етапів:

- вибір найбільш ефективних методів роздрібною продажу товарів;
- вивчення попиту на реалізовані в магазинах товари та їх прогнозування; формування оптимального асортименту товарів у магазині;
- організація надання торгових послуг покупцям.
- рекламно-інформаційна діяльність роздрібних торгових підприємств;

Магазин «Продукти» реалізує товари безпосередньо населенню, застосовуючи специфічні способи і методи роздрібною продажу. Важливою комерційною умовою успішного продажу товарів у роздрібній торговельній мережі є прогнозування і вивчення купівельного попиту населення.

Асортиментну і внутрішню грошову структуру попиту відображають дані про продаж, а також відомості про незадоволеність у попиті. Основні первинні дані про внутрішню структури попиту можна отримати тільки на роздрібних торгових підприємствах.

Формування асортименту - це встановлення в певному порядку конкретної номенклатури товарів. До чинників, що впливають на цей процес, належать: принципи формування асортименту, профіль торгового підприємства, споживчі комплекси, товарна класифікація, стадія життєвого циклу товару, стійкість товарного асортименту. [15, с. 190]

Реклама є як частиною економічних відносин, так і частиною взаємин

між людьми. Тому реклама - діалог між продавцем і споживачем, де продавець виражає свої наміри через рекламні засоби, а споживач - зацікавленістю в даному товарі. Якщо інтерес покупця не виявився, значить мета рекламодавця не досягнута [21, с. 10].

У роздрібній торгівлі застосовують такі методи продажу товарів: самообслуговування; обслуговування через прилавок, з відкритою викладкою і вільним доступом покупців до товарів.

Продаж товарів методом самообслуговування - один з найбільш зручних для покупців методів продажу. Самообслуговування дозволяє розширити обсяг реалізації товарів, прискорити операції з продажу товарів, збільшити пропускну спроможність магазинів. Цей метод передбачає вільний доступ покупців до викладених у торговому залі товарів, можливість самостійно оглядати і вибирати їх без допомоги продавця.

Продаж товарів через прилавок включає в себе виконання наступних операцій: зустріч покупця і виявлення його наміру; показ і пропозиція товарів; консультація і допомога у виборі товарів; пропозиція нових і супутніх товарів; проведення операцій, пов'язаних зі зважуванням, нарізкою, відмірюванням; розрахункові операції; видача і упаковка покупок. Прийшовши у магазин, покупець повинен бачити привітне ставлення з боку персоналу. При цьому сприятливе враження залишають працівники магазину з охайним зовнішнім виглядом та порядок і чистота в торговому залі.

Продаж товарів з відкритою викладкою вважається більш зручною у порівнянні з традиційними методами, оскільки багато покупців мають можливість одночасно знайомитися з товаром саме тому він використовується на досліджуваному підприємстві.

2.2.3. Методи товаропостачання

В магазині «Продукти» добре розвинута та організована система товаропостачання. Товаропостачання в магазині здійснюється згідно графіку завантаження товарів в магазин. Організація товаропостачання в магазині включає в себе дві форми, за якими здійснюється поставка товарів: складська та тран-

зитна (в даному випадку торгова точка використовує транзитну форму постачання товарів)

При складській формі товари надходять в магазин з складського приміщення. Саме на складі здійснюється комплектування та сортування товарів та інші операції. Така форма товаропостачання дозволяє забезпечити в магазині більш широкий асортимент товарів і безперебійну торгівлю ними а також забезпечити концентрацію товарних запасів на складах магазину, з меншими поточними запасами.

Окрім складської форми товаропостачання існує також і транзитна, при якій товари надходять безпосередньо до самого магазину оминаючи склади. Саме така форма використовується в Магазині «Продукти». При такому методі до магазину надходять товари простого асортименту, які не потребують додаткового сортування. Тим самим транзитна форма товаропостачання сприяє зменшенню повторних перевезень і кількості завантажувально-розвантажувальних операцій, прискоренню обігу товарів, укріпленню торгівельного підприємства та зниженню рівня витрат товарів.

Процес товаропостачання суттєво залежить від того, беруть у ньому безпосередню участь працівники магазину чи процес товаропостачання в магазині здійснюється без їх участі. З врахуванням цієї ознаки розрізняють 2 методи товаропостачання: централізований і децентралізований. Магазин «Продукти» використовує централізований метод товаропостачання, при якому товари до магазину завозяться автотранспортом постачальника.

Одержання товарів від постачальника та оформлення супровідних документів здійснює матеріально відповідальна особа (продавець чи адміністратор). До того ж товар приймається за кількістю та за якістю дотримуючись інструкцій «Про порядок приймання продукції виробничо-технічного призначення і товарів народного споживання за кількістю» та «Про порядок приймання продукції виробничо-технічного призначення і товарів народного споживання за якістю». Процес приймання товарів від постачальників розпочинається із ознайомлення з супровідними документами, потім перевірка на-

йменувань в наявності, кількості, ціни, стану упаковки чи тари із супровідними документами, потім здійснюється розкриття тари та перевірка якості та кількості товару.

Після процесу перевірки товарів, які надійшли від постачальника, здійснюється документальне оформлення результатів. Ця операція здійснюється за допомогою накладання на супровідні документи штампа з вказівкою дати, номера штампа, підписом матеріально відповідальної особи, яка брала участь у прийманні товарів та кількості і суми прийнятого товару (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Основні постачальники

Вид товарів	Назва постачальника	Частка в загальному обсязі, %	Альтернативні постачальники
Алкоголь	Баядера	30	ТД Поляков
Тютюнові вироби	Тедіс	20	Львівська Табачна Фабрика «ЛТФ»
Води, соки	Моршинська, Пепсі, Кока-Кола	35	«Аква-Фудз», Біола
Фаст-фуд	Grill House	15	Panini Grill

2.2.4. Аналіз прибутку та рентабельності підприємства

Магазин «Продукти» отримує прибутки від роздрібною торгівлі продовольчими товарами (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Ефективність використання оборотних коштів підприємства

Показники ефективності використання оборотних коштів	Період					
	2017		2018		2019	
	т.грн.	%	т.грн.	%	т.грн.	%
1. Обсяг реалізованої продукції, тис. грн..	1 млн		2,2 млн		3,08 млн	
2. Середньорічні залишки нормованих оборот-	100		220		310	

них коштів, тис. грн..						
3. Тривалість одного обороту, днів	30		30		30	
4. Рентабельність оборотних коштів, %		100		120		40

Середньооблікова чисельність працівників станом на 01.12.2019 року складала 5 осіб (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Штатний розпис магазину «Продукти» у 2019 році

Посада	Кількість осіб
Директор магазину	1
Продавець-товарознавець	2
Адміністратор	1
Бухгалтер	1

2.2.5. Аналіз обсягів реалізації товарів

Здійснено аналіз обсягів реалізації товарів підприємства на основі інформації з Додатку А (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка обсягу реалізації товарів

Показники	Роки		
	2017	2018	2019
1. Обсяг реалізації товарів у фактичних цінах, тис. грн.	120 тис. грн. /міс.	250 тис. грн. /міс.	330 тис. грн. /міс.
2. Абсолютний приріст обсягу реалізації товарів, тис. грн.	-	130 тис. грн.	80 тис. грн.
3. Темп росту обсягу реалізації товарів, %	-	55	45
4. Темп приросту обсягу реалізації товарів, %	-	100	95

Таким чином, за даними табл. 2.8 бачимо, що у 2019 році спостерігається позитивна тенденція до росту обсягів реалізації на 80 тис. грн., що складає 45% у відносному вираженні порівняно із попереднім роком. Але, у 2018 році рівень обсягів реалізації порівняно із 2017 роком складав 55%. Можемо зробити висновок що у результаті певних чинників фактично обсяг реалізації товарів у 2019 році збільшився на 45%, але темпи приросту знизилися у порівнянні з 2018 роком на 10%.

2.3. Методи адміністративного менеджменту на підприємстві ТОВ «СБТС», Магазин «Продукти».

Розглянувши основні управлінські функції і визначивши взаємозв'язки між ними, ми можемо розглядати управління як безперервний процес. Вивчаючи зміст цих функцій, можна зробити висновок, що ефективне управління неможливе без раціональної побудови структури організації та управління працівниками.

До адміністративних (розпорядчих) методів на даному підприємстві належать:

- формування організаційних структур органів управління,
- затвердження адміністративних норм і нормативів,
- видання наказів і розпоряджень,
- підбір і розстановка кадрів,
- розробка положень, посадових інструкцій.

Розпорядчі (адміністративні) методи орієнтовані на такі мотиви поведінки, як усвідомлена необхідність дисципліни праці, почуття обов'язку, прагнення людини трудитися в певній організації, на культуру трудової діяльності. Ці методи відрізняє прямий характер впливу: будь-який регламент і адміністративний акт підлягає обов'язковому виконанню.

Для адміністративних методів характерна їх відповідність до правових норм, що діють на певному рівні управління, а також актам і розпорядженням вищих органів управління.

Загальні принципи управління підприємством ТОВ «СБТС» такі:

– управління підприємством здійснюється зі статутом на основі поєднання прав власника відносно господарського використання свого майна та принципів самоуправління трудового колективу підприємства;

– призначення (обрання) керівника підприємства є правом власника підприємства або через уповноважені ним органи;

– всі рішення по соціально-економічним питанням, які стосуються діяльності підприємства, виробляються та приймаються директором з участю менеджера (адміністратора) підприємства.

Захід або сукупність заходів у будь-якій людській діяльності, спосіб досягнення мети, шлях вирішення завдання називається методом. Відповідно до мотиваційної характеристики у складі методів управління виділяють три групи: соціальні, економічні та організаційно-розпорядчі.

Соціальні методи ґрунтуються на використанні соціального механізму, що діє у колективі (соціальні потреби, неформальні групи, роль і статус особистості, система взаємовідносин у колективі). Отже, впливом на безпосередні інтереси об'єкта управління створюється механізм його орієнтації на найбільш ефективний режим роботи.

Економічні методи управління об'єднують усі методи, які здійснюють вплив на економічні інтереси окремих членів та загалом колективів. Саме цей вплив здійснюється матеріальним стимулюванням (бонус, премія).

Організаційно-розпорядчі методи спрямовані на використання таких мотивів трудової діяльності, як почуття відповідальності, обов'язку, у тому числі адміністративної.

До економічних методів управління належать комерційний розрахунок, організаційно-виробниче планування, метод комплексних цільових програм.

Таким чином, складність системи виробничих відносин між людьми, що входять до трудового колективу, потребує застосування комплексу методів впливу на колектив і окремих його членів, як організаційно-розпорядчих та соціальних методів, так і економічних. Якщо раціонально поєднувати всі ці методи, то можна досягти ефективної діяльності підприємства.

2.4. Висновки до розділу 2

Для покращення показників підприємства слід підвищувати ефективність використання виробничих фондів; оптимізувати товарні ресурси; розробити асортиментну і сервісну політику відповідно до вимог обслуговується контингенту, мінімізувати витрати обігу, збільшивши при цьому витрати на рекламу. Також необхідне проведення маркетингових досліджень, рекламних акцій, поліпшення якості додаткових послуг, що надаються покупцям, поліпшення торгово-технологічного процесу магазину.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
НА ТОВ «СБТС» МАГАЗИН «ПРОДУКТИ»**3.1. Заходи щодо вдосконалення комерційної діяльності підприємства з використанням технологій маркетингу**

Поступове посилення конкуренції на споживчому ринку в країні та регіонах, зміна попиту і пропозиції на різні товари виправдовують необхідність формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств а також здатної адекватно реагувати на вплив зовнішнього і внутрішнього середовища високого ступеня невизначеності та мінливості. Ці невизначеності пов'язані з виникненням випадкових ситуацій, зумовлених зміною цін на товари, показників процесів торгівлі, цінності товару для споживачів, чисельністю конкурентів і т. д. Таким чином, виникає нова конкурентна ситуація, що характеризується гострою боротьбою на ринку. Гострота конкурентної ситуації визначається загальною насиченістю ринку певного виду товарів і ступенем сегментованості ринку, перетином зон діяльності підприємств. В 2023 році планується відкриття великого супермаркету житлового комплексу, який в даний момент знаходиться на етапі будівництва. Конкурентоспроможність підприємств торгівлі можна розглядати як систему взаємопов'язаних конкурентних переваг, що дозволяє розуміти ефективність управління перевагами. Потенціал конкуренції відображає мобілізацію і орієнтацію потенціалу підприємства на реалізацію створення стійких конкурентних переваг та конкурентної стратегії. Для того щоб отримати конкурентні переваги, необхідно шукати шляхи вдосконалення комерційної діяльності. Головною конкурентною перевагою Магазину «Продукти» є зручний формат розташованний на підприємстві а також він знаходиться в крокової доступності великого мікро-району, де розташовані багатоповерхові будинки, наявність зручного паркінгу, орієнтація на товари місцевих виробників. Конкурентне середовище Магазину «Продукти» в міру напружена. У безпосередній близькості від магазину (500 м), знаходиться точка роздрібної торгівлі продуктової мага-

зин «Червоний маркет». Час його роботи цілодобово, тим самим створює нам чималу конкуренцію.

Для розробки заходів по вдосконаленню комерційної діяльності Магазину «Продукти», оцінимо потенціал підприємства, рівень розвитку якого визначає його успіх на ринку.

Стратегія підприємства визначається тими цілями, завданнями, місією, які окреслило перед собою підприємство.

Торгове підприємство визначає свою головну мету таким чином - максимізація прибутку в довгостроковій перспективі без серйозних ризиків. Основна місія - стати високорентабельним і ефективним підприємством, що пропонує високоякісну продукцію.

Цілями підприємства Магазина «Продукти» є:

- зміцнення своїх позицій на ринку, а саме збільшення товарообігу на 50%;
- своєчасне забезпечення споживачів продукцією;
- одержання максимального прибутку в довгостроковому періоді;
- забезпечення персоналу підприємства заробітною платою і нормальними умовами праці, можливістю професійного зростання;
- забезпечення високої культури торговельного обслуговування покупців.

Комплекс заходів повинен бути згруповано в три основні напрямки:

- . Впровадження маркетингової діяльності в комерційну діяльність підприємства.
- . Оптимізація асортименту з метою збільшення товарообігу.
- . Створення мережі магазинів «Продукти» за допомогою відкриття нового спеціалізованого магазину.

Слідуючим маркетинговим рішенням для підприємства повинна стати розробка стратегії ціноутворення. Отже, при її розробці слід врахувати три групи факторів: попит, конкуренцію, витрати. Залежно від значимості даних факторів для підприємства, обирають стратегію ціноутворення:

- орієнтація на попит;
- орієнтація на конкуренцію,
- ціноутворення на базі заданої норми прибутку.

Ефективність підвищення якості торговельного обслуговування, налагодження комунікацій з покупцем всередині магазину є першочерговим завданням для торгового підприємства. Саме тому можна запропонувати заходи по введенню додаткової послуги, що надається крамницею для людей, обмежених у пересуванні, та по роботі з персоналом.

Пропоновані зміни дозволять підприємству підвищити якість обслуговування споживачів і, відповідно, збільшити обсяги реалізації та прибутку підприємства а також досягти повного задоволення споживчого попиту,.

3.1.1. Пропозиції щодо підвищення ефективності комерційної діяльності на основі оптимізації асортименту підприємства

Збільшити ефективність комерційної діяльності можна за допомогою розширення і поглиблення асортименту товарів. Стабільність роздрібної торгівлі залежить від раціональності, повноти і стійкості асортименту товарів. Також від складу і оновлюваності асортименту безпосередньо залежать прискорення реалізації товарів та зростання товарообігу. Чим більше в продажу товарів різноманітних найменувань, які задовольняють потреби населення, тим сильніші конкурентні позиції торговельного підприємства [36, с. 4].

Частим попитом могли б користуватися вагові пельмені, вареники з картоплею і грибами, хінкалі, голубці, фаршировані, тефтелі, різноманітні котлети, так як більша частина покупців це будівельники і робочий клас, які сфокусовані на фаст-фуд. Введення в асортимент вагових заморожених грибів, овочів і фруктів також можуть збільшити попит. З грибів можна запропонувати різані печериці, опеньки, маслюк, з овочів стручкова квасоля, цвіт-на капуста, брокколі, картопля фрі, різноманітні овочеві суміші, весняний букет, овочі для смаження з печерицями, з фруктів вишня, полуниця, журавлина, чорноплідна горобина.

Необхідно запровадити і такий метод активізації покупців як дегустація. На підприємстві Магазину «Продукти» дегустація проводилась тільки 1 раз під час відкриття. Надалі при розширенні і поглибленні асортименту магазину при укладенні договору поставки товару у нього необхідно внести пункт: безкоштовна дегустація товару для покупців у магазині «Продукти» при першій поставці товару та подальші спільні рекламні дегустації товару.

Узагальнимо дані по збільшенню товарообігу від заходів по розширенню і поглибленню асортименту:

- збільшення товарної групи хлібобулочних виробів на 10 позицій - відповідно, збільшення товарообігу на 50 тис. грн. на рік;
- збільшення товарної групи молочних товарів на 20 позицій, відповідно збільшення товарообігу на 100 тис. грн. на рік;
- збільшення товарної групи непрофільних товарів на 15-20 позицій, відповідно збільшення товарообігу на 60 тис. грн. на рік.
- збільшення відділу готової кулінарії, відповідно збільшення товарообігу на 200 тис. грн. на рік;
- введення в асортимент магазину нового вагового товару по замороженій-ним овочам, фруктам, напівфабрикатів, відповідно збільшення товаро-обороту на 65 тис. грн. на рік;
- проведення дегустацій, відповідно товарообіг збільшиться на 30 тис. грн. на рік.

Разом загальне збільшення товарообігу складе 505 тис. Грн., Це 20%

Отже, запропоновані заходи щодо впровадження маркетингової діяльності оптимізації асортименту і в роботу підприємства, допоможуть збільшити товарообіг на 50%.

3.1.2. Розробка системи мотивації трудової діяльності продавців

Домогтися максимального ефекту від роботи продавців можливо тільки при умови особистої зацікавленості співробітників, заснованої в першу чергу на матеріальній винагороді, а також задоволеності роботою в цілому. Для

цього повинен бути створений мотиваційний механізм трудової активності торгового персоналу, який би забезпечив високу продуктивність праці, і як наслідок підвищення цільових фінансових показників комерційної діяльності всього торгового підприємства.

Забезпечення високого рівня організації та змістовності праці передбачає організацію робочого процесу в здорових умовах, оснащених робочих місць працівників технічними, економічними і організаційними основними і допоміжними засобами праці з урахуванням потреб працівників, що дозволить задовольнити потреби персоналу в комфортному робочому місці і підвищити якість виконуваних завдань.

Підвищення трудової мотивації буде забезпечено за рахунок існування довіри з боку співробітників компанії до її керівництва. Невід'ємною умовою високої мотивації є дотримання всіма учасниками компанії прав особистості кожного окремого співробітника на роботі, висловлення поваги з боку керівництва до своїх підлеглих і одночасна відданість як керівництва, так і робітників цілям і місії підприємства.

Компанія повинна надавати можливість працівникам користуватися соціально-побутовою інфраструктурою підприємства, що включає побутове та медичне обслуговування. Також важливим чинником в особистій мотивації є можливість участі робітників у прийнятті певних рішень, що стосуються діяльності підприємства та компетентності окремого співробітника. Підприємство повинно забезпечувати працівнику гарантії роботи і можливості професійного зростання. При цьому винагорода за працю являє собою основний етап організації стимулювання праці, і вимагає поглибленого розгляду.

Розмір матеріальної винагороди і запропоновані умови праці повинні бути достатніми для того, щоб підприємство могло дозволити собі залучати висококваліфікованих працівників.

На сьогоднішній день заробітна плата продавця на підприємстві ТОВ «СБТС» складається з двох елементів: фіксованої частини (окладу) і змінної частини (премії), визначеною керівником за підсумками місяця в залежності

від фактичного обсягу продажів [1, с. 1].

Існуюча система стимулювання трудової діяльності є малоефективною, оскільки фіксована частина оплати праці займає близько 80-90% загального заробітку працівника.

Магазин «Продукти» гостро потребує грамотно вибудованої системи мотивації продавців, з метою підвищення продуктивності праці фахівців і досягнення поставлених цілей і завдань компанії.

Система мотивації співробітників відділу продажів повинна бути прозорою і легкодоступною, при цьому вона повинна бути жорстко прив'язаною до результатів праці за звітний період – місяць.

В існуючих умовах найбільш дієву і помітну роль у оплаті праці продавців буде грати система комплексної винагороди за поточні результати господарської діяльності.

Грошову винагороду пропонується скласти з двох частин: постійної і змінної. Відповідно до затвердженого на підприємстві штатного розпису визначається постійна частина грошової винагороди працівника. При цьому рівень змінної частини грошової винагороди буде повністю залежати від результатів діяльності конкретного працівника, і складатися з комісійних (премії), що розраховується в залежності від обсягу особистих продажів і виручки. Значення рівня комісійних в залежно від обсягу продажів наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Шкала комісійних

Об'єм продажів	% комісії	Максимальний прибуток	Максимальні комісійні
До 100 тис. грн.	0.5%	100 тис. грн.	500 грн
101-200 тис. грн.	1%	200 тис. грн.	2000 грн
201-300 тис. грн.	1.5%	300 тис. грн.	4500 грн
301-400 тис. грн.	2%	400 тис. грн.	8000 грн
401 та більше тис. грн.	2.5%	600 тис. грн.	15000 грн

Грунтуючись на даних наведеної шкали, співробітники торгового відді-

лу зможуть самостійно розрахувати частину своєї змінної заробітної плати (премії).

Преміальна частина заробітної плати покликана мотивувати співробітників до збільшення результативності їх праці. Джерелом її виплати є прибуток підприємства.

Премія є не постійною складовою щомісячного обсягу заробітних виплат. Її величина з місяця в місяць може бути більшою або меншою, бувають ситуації, коли премія може взагалі не нараховуватися.

Установка і впровадження преміальних виплат, як інструмент стимулювання, має на увазі забезпечення підприємством оперативної реакції на зміну цілей і завдань. Для того щоб у співробітників була мотивація до конкретних дій - продажу, а також до дотримання робочої дисципліни і трудового розпорядку, пропонується додатково ввести заохочення і штрафи за коштами яких керівництво компанії могло б заохочувати співробітників за професійну майстерність та високу кваліфікацію, відхилення від нормальних умов праці і т.п., або карати за запізнення, помилки в роботі і т.д.

У табл. 3.2 і 3.3 відображені фактори, які регламентують підстави для заохочення або штрафів.

Таблиця 3.2

Класифікатор стимулюючих і компенсаційних доплат

Показники	Об'єм доплати (від окладу), %
За сумісництво посад та професій	До 30%
За виконання обов'язків працівника тимчасово відсутнього на підприємстві	До 30%
За збільшення об'ємів робіт та розширення зони обслуговування	До 30%
За наднормову роботу	От 200%
За роботу у вихідні та неробочі (святкові) дні	От 100-200%

Працівник, який разом зі своєю основною роботою взяв на себе додат-

кову роботу за іншою посадою або заміщує тимчасово відсутнього працівника, при цьому не звільняючись від виконання своїх безпосередніх обов'язків по основній роботі, отримує доплату до заробітної плати в розмірі до 30% тарифної ставки (окладу) за основною роботою. Дана доплата буде виплачуватися працівникові протягом усього часу, поки він поєднує професій та виконує обов'язки тимчасово відсутнього працівника.

Певний рівень доплати узгоджується сторонами – учасниками трудового договору, в залежності від складності передбачуваної роботи, її кількості, зайнятості працівника за основною і суміщеною роботами. Керівництво затвердило, що за виконання обов'язків тимчасово відсутніх працівників працівникові, який виконує дані роботи, може бути нараховано доплати розміри, що не перевищує 50 % тарифної ставки (окладу) відсутнього працівника. Якщо обов'язки відсутнього працівника виконують кілька осіб, то сума доплати розподіляється між цими людьми пропорційно кількості і якості виконаних робіт.

За поточні збільшення обсягів робіт і розширення зон обслуговування працівнику провадиться доплата в розмірі до 30% тарифної ставки (окладу) за основною роботою. Дані умови узгоджуються в додатках до трудовим договором. При цьому період виконання працівником додаткових робіт може встановлюватися роботодавцем тільки з письмової згоди працівника.

У працівника є право відмовитися від виконання додаткової роботи достроково, або взагалі не приступати до її виконання, повідомивши про це роботодавця.

За перші дві години понаднормової роботи підприємством ТОВ «СБТС» пропонується здійснювати доплату співробітникам в розмірі 1.5 від окладу, наступні години – у подвійному розмірі.

Якщо працівник забажає, то дана робота може бути компенсована додатковим часом для відпочинку. Компенсація за виконання роботи співробітниками підприємства у вихідний та святковий дні буде оплачуватися на підприємстві виходячи з фактичної кількості відпрацьованих працівником го-

дин, у розмірі 100% денної або годинної ставки окладу. Також якщо співробітник виявить бажання, то виплата компенсації може бути замінена на надання працівнику будь-якого дня для відпочинку. У цьому випадку день відпочинку оплаті не підлягає. Працівник має право отримати в якості компенсації повний день відпочинку, навіть якщо він не відпрацював повний день.

Таблиця 3.3

Класифікатор порушень, наявність яких служить підставою для штрафу

Показники	Сума штрафу, грн.
Не вихід на роботу	500 грн.
Запізнення більше, ніж на 20 хв.	100 грн.
Самовільне залишення робочого місця в невстановлений час	200 грн.
Наявність претензій зі сторони покупців	50 грн.
Наявність помилок в обліку	100 грн.
Невиконання поставлених задач вчасно	100 грн.
Порушення правил експлуатації обладнання, техніки безпеки, санітарно-гігієнічних норм, протипожежних правил	300 грн.

До переваг запропонованої системи мотивації можна віднести здатність відображати якісні показники діяльності співробітника, а також реагувати на зміну ефективності його роботи. Також грамотний підбір критеріїв для оцінки ефективності діяльності співробітників дозволяє оцінювати і винагороджувати "правильну" поведінку співробітників.

Однак запропонована система дозволяє не тільки заохочувати співробітників за виконання роботи, але і застосовувати метод покарання і дисциплінарного стягнення (штрафу).

Запропонована система мотивації може бути реалізована в різних сферах комерції незалежно від розміру компанії, виду діяльності, структури підприємства та інших показників.

Найбільш важливим моментом при розробці керівництвом компанії си-

стеми мотивації працівників торговельного підприємства є грамотний підхід до підбору критеріїв та показників оцінки діяльності. Як і будь-яке нововведення, нова система мотивації співробітників потребуватиме підтримки з боку керівництва. Протягом перших 2 – 3х місяців після впровадження даної мотивації, можливо буде виникати потреба в роз'яснювальній роботі щодо визначення рівня мотивації.

Це пов'язано з тим, що деякі працівники не бачать настільки очевидно з самого початку, переваги від запровадження нових умов оплати їх праці, і часто розцінюють їх як можливе обмеження своїх прав. Індивідуальна роз'яснювальна робота буде важливою умовою грамотного впровадження даної системи у магазині «Продукти»

3.2. Розширення комерційної діяльності Магазину «Продукти» шляхом створення мережі магазинів

Створення мережи магазинів є одним з найбільш ефективних шляхів розвитку торгівлі. Можна виділити, що цей факт підтверджений як українським, так і світовим досвідом в сфері продажів.

- Можна змінювати асортимент товару, а також реалізовувати його за нижчими цінами, що відповідає попиту споживачів;
- Завдяки більш широкому територіальному сегменту товар можна розміщувати, змінюючи простір;
- Мережевий магазин може об'єднати як оптову, так і роздрібну мережі;
- При купівлі товарів великими партіями є можливість значно заощадити завдяки знижкам і зниження транспортних витрат;
- Кожен окремо взятий магазин, що належить одній мережі, має певну свободу, завдяки якій можна діяти самостійно, враховуючи переваги місцевих покупців.

Роздрібною торговельною мережею вважається кілька торгових підприємств розміщених на різних територіях, вони мають спільну мету,

пов'язану з обслуговуванням покупців і продажем товарів, вони знаходяться під контролем одного управління. Це вважається єдиною торговою ланкою, завдяки якій задовольняються потреби покупців. При роботі торгової мережі у населення з'являється можливість швидко, не витрачаючи великої кількості часу та зручно, придбати потрібні товари і послуги, які знаходяться недалеко від роботи або місця проживання, є у вільному доступі та в необхідній кількості.

Для відкриття роздрібною мережі, необхідно:

- Загальна комерційна діяльність, пов'язана із закупівлями товарів.
- Знаходження управлінського апарату в одному місці.
- Кожен магазин має обладнуватися найсучаснішим касовим обладнанням, за допомогою якого ведеться облік кількості і вартості товарів.
- Комерційні функції кожного з магазинів здійснюються менеджерами центрального управління.
- Всі основні завдання виконуються інформаційними системами.
- Впровадження кодування при використанні штрих-коду.

Всі магазини, що входять в мережу, мають строго певний асортимент товарів, заздалегідь сплановані методи і форми обслуговування, конкретний розмір торгової площі, сучасний вигляд. У кожному магазині використовуються тільки передові технології, пов'язані з веденням бізнесу, а також сучасні приміщення, обладнані необхідним інвентарем.

Якщо правильно організувати бізнес, то утримувати магазин дуже вигідно та рентабельно. Також великий прибуток можна отримати, якщо відкрити мережу магазинів в різних містах. При правильному підході можна відкрити її, не докладаючи особливих зусиль і не несучи матеріальних витрат.

Що необхідно на початковому етапі:

- Скласти бізнес-план;
- Вибрати приміщення;
- Набрати співробітників для роботи;
- Зареєструвати підприємство і отримати дозвільні документи;

- Подбати про рекламу.
- Домовитися з постачальниками;

Порядок роботи:

По-перше необхідно визначитися з тим товаром, що передбачається продаватися. Далі необхідно скласти бізнес-план. Не менш важливо розрахувати прибуток і витрати, які буде мати один магазин, та використовувати їх для всіх інших магазинів, оскільки вони будуть мати приблизно однакову систему.

Також необхідно зареєструвати організацію в податковій інспекції. Вдалим варіантом буде товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), але також підійде варіант з індивідуальним підприємцем. Наразі необхідності отримати різні дозвільні документи.

Для подальшої співпраці слід підібрати постачальників та заздалегідь обговорити всі умови співпраці, а саме можливості знижок за умови збільшення закупівлі продуктів. Підбір співробітників. Наступним кроком потрібно найняти не тільки працівників торгового залу, а й керуючого, він обов'язково повинен бути в кожному магазині. Юристів, прибиральників і бухгалтерів, на початковому етапі можна не наймати, а звернутися в фірми, що зможуть надати співробітників для виконання необхідних завдань.

Важливим засобом залучення клієнтів є реклама. Як варіант подати оголошення в ЗМІ, розмістити інформацію на банерах, розклеїти афіші або листівки. Велику увагу слід приділити власній назві і стилю.

Після відкриття першого магазину і початку його успішної роботи можна думати про відкриття наступного магазину. Буде набагато простіше, оскільки є вже готовий бізнес-план, та є можливість (при необхідності) отримати кредит під заставу вже працюючого магазину.

3.2.1. Розрахунки для відкриття мережі магазинів

Основна заробітна плата:

- Фонд оплати праці за місяць

(15000+7000+5000+5000+12000=44000)

- Відрахування на соціальні потреби (22%) - 9680 грн.
- Всього основна зарплата з відрахуваннями - 53680 грн.

Таблиця 3.4

Витрати на відкриття магазину

Статті витрат	Сума витрат тис. грн
Основні засоби (обладнання)	500000
Оренда	12000 / мес
Комунальні платежі	6000 / мес
Закупка	200000
Разом	730000

Як це видно з табл. 3.4 для першого внеску в бізнес, для відкриття ще одного магазину, потрібно вкласти не менше 730 тис. грн, без урахування реклами. На основні засоби потрібно виділити мінімум 500 тис.грн, суму без урахування обслуговування обладнання, на оренду приміщення 12тис. грн., але треба враховувати оплату за перший та останній місяць, тобто 24 тис. грн., комунальні платежі 6 тис. грн., закупка товару до 200 тис. грн.

Для відкриття нової торгової точки потрібно розраховувати на витрати, що пов'язані з рекламою, тому що саме вона є невід'ємною частиною успішного початку (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Розрахунок витрат на рекламу

Засоби реклами	Бюджет, тис. грн.
Банерна реклама	10 000 – 15 000 грн.
Реклама за допомогою «Google maps»	100-200 грн.
Інтерактивна реклама	1500
Разом	16700

3.3. Висновки до розділу 3

Метою дослідження було виявлення можливостей вдосконалення організації комерційної діяльності підприємства, з метою підвищення ефективності взаємодії споживача і фірми. До таких вдосконалень відносяться:

1) Цілий ряд зовнішніх і внутрішніх змін на підприємстві (вдосконалення обслуговування, оформлення фасаду будівлі, вивіски, вітрин, викладки товарів на торговому обладнанні, виконання рекламних матеріалів, фірмових знаків і покажчиків, супровідної документації, створення сприятливого інтер'єру, робочого місця і зовнішнього вигляду обслуговуючого персоналу).

2) Проведення комплексу заходів, які спрямовані на вдосконалення купівельних потоків, правильної розстановки стелажів, торгового обладнання, розміщення товарів з урахуванням мерчандайзингових технологій і так далі. Отже, вдосконалення комерційної діяльності це вдосконалення технологічних і торгових процесів на підприємстві.

3) Пропозиції щодо створення мережи магазинів, адже це вважається одним з найбільш ефективних шляхів розвитку торгівлі.

ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної роботи було:

1. Вивчено та визначено основні аспекти управління комерційною діяльністю підприємства.

Головною метою підприємця є отримання прибутку і вирішення проблем шляхом вигідної та своєчасної реалізації виготовленого товару. Ефективна комерційна діяльність може припускати високий рівень задоволення покупців, пропонованим товаром або послугою. Попит різних покупців має неоднакові характеристики адже вони відрізняються за своїми потребами, мотивації до покупки, бажаннями, смаками. Тому у такій ситуації підприємець повинен передбачити шляхи і можливості залучення покупця до свого магазину.

Найбільш ефективно можна здійснювати просування товарів завдяки правильній організації комерційної діяльності. Так як мета (отримання прибутку) стоїть перед усіма підрозділами підприємства, що діють як єдине ціле, менеджменту підприємства потрібно ретельно продумати організаційний аспект - як найбільш ефективно і правильно скоординувати роботу всіх елементів такого складного механізму як бізнесу.

2. Виконане ознайомлення з організаційно-виробничою структурою підприємства, проаналізовано ефективність комерційної діяльності у роздрібній торгівлі.

Для ефективного здійснення торгівельного процесу в магазині «Продукти» необхідні: налагодження зв'язків з постачальниками товарів, організація торгівельних та складських операцій, організація сервісного і торгівельного обслуговування покупців тощо. Також важливим є вміння керувати запасами підприємства, а саме слідкувати за наявністю продукції в потрібному асортименті, якості та кількості, уникаючи при цьому його надлишку чи відсутності на складі, що призводить до псування товарів або до незадоволеності споживчого попиту.

3. Розглянуто методи адміністративного менеджменту на підприємстві ТОВ «СБТС», Магазин «Продукти».

Директор як організатор торгівлі впроваджує та розробляє прогресивні форми торгівлі і товаропросування, методи зберігання продовольчих товарів та зниження природних втрат на складах і в торговельних залах, механізацію трудомістких процесів.

Саме товарознавцям належить провідна роль за підвищення якості процесу товаропросування в магазині за допомогою зв'язків з постачальниками та усунення проблем надлишку або відсутності товарів на полицях магазину.

Торговельна робота в магазині «Продукти» проходить на досить високому рівні. Площа залу торгової точки використовується раціонально та дотримується товарне сусідство при розміщенні товарів. Також покупцям надаються додаткові послуги, які додають стимул і заохочують їх завітати ще раз і придбати необхідні товари.

Можна зробити висновок, що магазин «Продукти» має добре налагоджені відносини із посередниками та постачальниками товарів. Якість товарів висока, що приваблює більшу кількість споживачів.

4. Розроблено перелік заходів щодо вдосконалення комерційної діяльності підприємства з використанням технологій маркетингу.

На основі проведеного дослідження було надано пропозиції, щодо покращення роботи і функціонування магазину «Продукти» такі як:

- почати застосовувати знижки на товари з метою залучення нових покупців, що з часом дасть більший прибуток;
- збільшити розповсюдження рекламної інформації про підприємство;
- налагодити пряму співпрацю з виробниками товарів;
- запровадити нову систему мотивації співробітників та збільшити фонд оплати праці.
- створити мережу магазинів

5. Отримано нові практичні уміння з ефективного управління підприємством роздрібною торгівлі та його персоналом.

У ході виконання роботи використовувались сучасні інструменти та методи комерційної діяльності. Були отримані навички з адаптування їх до реальних умов та впровадження їх у практику торговельної діяльності. Була надана об'єктивна оцінка результатів комерційної діяльності та виявлення резервів її вдосконалення.

Також були отримані уміння мінімізувати можливі комерційні ризики, підбирати партнерів у процесі організації торговельних зв'язків, проводити кваліфіковану договірну роботу, розробляти та реалізовувати комерційні стратегії. Широко застосовувались навички визначення конкурентоспроможності торгових об'єктів і їх конкурентних переваг.

РЕЗЮМЕ

В дипломній роботі розглянуто питання управління комерційною діяльністю підприємства.

Робота виконана на базі підприємства товариства з обмеженою відповідальністю “СпецБудТехСервіс”. Дипломна робота містить такі розділи:

1. Теоретичні аспекти управління комерційною діяльністю підприємства
2. Аналіз і оцінка комерційної діяльності підприємства роздрібної торгівлі ТОВ «СБТС», Магазин «Продукти»
3. Пропозиції щодо вдосконалення комерційної діяльності на ТОВ «СБТС» Магазин «Продукти».

В процесі роботи було вивчено та визначено основні аспекти управління комерційною діяльністю підприємства. Було виконане ознайомлення з організаційно-виробничою структурою підприємства, проаналізовано ефективність комерційної діяльності у роздрібній торгівлі, розглянуто методи адміністративного менеджменту на підприємстві ТОВ «СБТС», Магазин «Продукти». На основі цих досліджень було розроблено перелік заходів щодо вдосконалення комерційної діяльності підприємства з використанням технологій маркетингу, а також отримано нові практичні уміння з ефективного управління підприємством роздрібної торгівлі та його персоналом. Зроблено висновки та пропозиції щодо обґрунтування напрямків вдосконалення управління комерційної діяльності підприємства ТОВ “ СБТС ”.

Робота містить 13 таблиць, 5 рисунків, 40 літературних джерел та 1 додаток.

Ключові слова: комерція, споживач, прибуток, товар, товаропостачання, управління, закупівля, товарообіг, продукція, реалізація, реклама.

RESUME

The graduate work deals with the issues of managing the commercial activity of the enterprise.

The work was performed on the basis of the company limited liability company "SpetsBudTechService". The graduate work contains the following sections:

1. Theoretical aspects of managing the business activity of the enterprise
2. Analysis and evaluation of commercial activity of retail trade enterprise "SBTS" LLC, grocery shop "Producty"
3. Proposals for improvement of commercial activity at LLC "SBTS" grocery shop "Producty".

In the course of work the basic aspects of management of business activity of the enterprise were studied and determined. Familiarization with the organizational and production structure of the enterprise was carried out, the effectiveness of commercial activity in retail trade was analyzed, methods of administrative management at the enterprise of LLC "SBTS", Shop "Produkty" were considered. On the basis of these researches the list of measures for improvement of the commercial activity of the enterprise with the use of marketing technologies was developed, as well as new practical skills for effective management of the enterprise of retail trade and its personnel were obtained. The conclusions and proposals on the substantiation of directions of improvement of management of commercial activity of the enterprise of LLC "SBS" are made.

The work contains 13 tables, 5 figures, 40 literary sources and 1 annex.

Keywords: commerce, consumer, profit, goods, commodity supply, management, purchase, turnover, products, sales, advertising.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР (Редакція станом на 13.02.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
2. Абрамешин А.Е., Вороніна Т.П., Молчанова О.П., Тихонова Е.А., Шленов Ю.В. Інноваційний менеджмент: підручник. / під.ред. О.П. Молчанової. М.: ВітаПрес, 2001. 448 с.
3. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.
4. Аванесов Ю. А. Основи комерції / Юрій Андрійович Аванесов. – Київ: Люкс-Арт, 2018. – 217 с.
5. Аносов І. О. Стратегічне управління / Іван Олександрович Аносов. – Москва: Економіка, 2016. – 489 с.
6. Балабанов І. Т. Фінансовий аналіз та планування / Іван Тарасович Балабанов // Фінанси та статистика / Іван Тарасович Балабанов. – Київ: Мрія, 2017. – С. 223–270.
7. Болт Гордон Дж. Практическое руководство по управлению сбытом. – М.: Экономика, 1999. – 271 с.
8. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації : навч. посіб. для студ. екон. спец. вузів / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шкапова. – К. : КОНДОР, 2004. – 598 с.
9. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Навчальний посібник/ С.С. Гаркавенко. — Київ: Лібра, 1996. — 384 с.
10. Геммонд Р. Мистецтво роздрібної торгівлі. Передові ідеї та стратегії від найуспішніших торгових компаній світу / Річард Геммонд. – Київ: КМ-Букс, 2019. – 416 с. – (Бізнес).
11. Герасімов Б. І. Основи комерційної діяльності / Б. І. Герасімов, Н. В. Молоткова, А. М. Денисова. – Харків: Економіка, 2016. – 234 с.
12. Гончарук Я.А. Маркетинг: Навчальний посібник у тестах/ Я.А. Гонча-

рук, А.Ф. Павленко, С.В. Скибінський. — Київ: КНЕУ, 2002. — 314 с.

13. Гриценко Т.Б., Гриценко С.П., Іщенко Т.Д., Мельничук Т.Ф., Чуприк Н.В., Анохіна Л.П. Етика ділового спілкування: / за редакцією Т.Б. Гриценко, Т.Д. Іщенко, Т.Ф. Мельничук / Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007 — 344 с

14. Жмалев В.Г., Шимановська Л.М. Основи менеджменту і управлінської діяльності.— К.: Україна, 2015.— 454 с.

15. Ілляшенко С.М. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія. Су-ми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. 624 с.

16. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебное пособие / Н.И. Кабуш-кин. — 5-е изд., стереотип. — М.: Новое знание, 2012. — 336 с.

17. Комерційна діяльність: навч.посіб. / Криковцева Н.О., Казакова О.Б., Саркісян Л.Г., Авдєєнко Л.Л., Дяченко Г.А., Курська Л.С., Сахарова О.Н. — К.: Центр учбової літератури, 2017. — 296 с.

18. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Ф. Котлер, Г. Катарджая, І. Сетьяван. — Київ: КМ-Букс, 2018. — 208 с.

19. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ, 2005. 308 с.

20. Кубенко А.В. Значення трудового потенціалу для економічного роз-витку підприємства // Економіка і маркетинг в ХХ сторіччі. — Ч.І. —2006. —80 с.

21. Миронов Ю.Б., Крамар Р.М. Основи рекламної діяльності: навч. посіб. - Дрогобич: Посвіт, 2014. — 108 с.

22. Мочерний С. В., Довбенко М. В. Економічна теорія: Підручник / С.В.Мочерний, М.В. Довбенко. — К.: Видавничий центр «Академія», 2010. — 856 с

23. Мурашко М.А. Менеджмент персоналу: навчально-практичний посіб-ник / М.А. Мурашко. — 2-ге вид., стереотип. — К.: Знання, 2006. — 311 с.

24. Новойтенко І. В. Комерційне право / Іван Володимирович Новойтенко. — Харків: Кондор, 2018. — 242 с.

25. Павлова А.М. Торговельні мережі в Україні : особливості та проблеми розвитку / А.М. Павлова // Академічний огляд. — 2011. — № 1 (34). — С. 5-9.
26. Смелянська Т. ПІДПРИЄМНИЦТВО. НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК / Т. Смелянська, І. Гой. — Київ: Центр навчальної літератури, 2013. — 368 с.
27. Сульповар Л., Богачова Т. Показники ефективності соціально орієнтованої маркетингової стратегії підприємства. Маркетинг в Україні. 2010. № 6 (64). С. 54 – 57.
28. Ткаченко А.М. Зарубіжний досвід формування кадрового потенціалу / А.М. Ткаченко // Вісник економічної науки України. — 2015. — № 1. — С. 141-146
29. Фукс А.Є. Амортизація і оновлення основного капіталу: теорія і практика. — К., 1996. — 160 с.
30. Фугало Т.В. Роздрібна торгівля в Україні: основні напрями розвитку / Т.В. Фугало // Торгівля, комерція, підприємство : зб. наук. праць. — Львів : Вид-во ЛКА, 2007. — Вип. 8. — С. 10-16.
31. Чобіток В.І. Формування системи управління персоналом на промислових підприємствах: теоретичний аспект / В.І. Чобіток, А.В. Волощенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2015. — Вип. 50. — С. 313-318.
32. Яковенко Т. І. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності маркетингової діяльності підприємств рекламної галузі : дис.на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: 08.00.04 / Полтавський ун-т економіки і торгівлі. Полтава, 2016. 237 с. 3
33. Boyce T. The Commercial Manager / T. Boyce, C. Lake. — London: Thorogood Publishing, 2007. — 426 с.
34. David D. Commercial Management: Theory and Practice / David David. — Ney York: John Wiley & Sons, 2013. — 522 с.
35. Gaines M. How to Market & Sell a New Food Product to Grocery Stores [Електронний ресурс] / Melinda Gaines // Chron. — 2019. — Режим доступу до

ресурсы: <https://smallbusiness.chron.com/market-sell-new-food-product-grocery-stores-10795.html>.

36. Nicasio F. How to Increase Sales in Retail: 17 Expert-Backed Tips to Try in Your Store [Электронный ресурс] / Francesca Nicasio // Vend. – 2020. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.vendhq.com/blog/how-to-increase-sales-retail/>.

37. Norrdahl M. 6 trends shaping the future of supermarkets and grocery stores [Электронный ресурс] / Magnus Norrdahl // LS Retail. – 2020. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.lsretail.com/blog/6-trends-shaping-the-future-of-supermarkets-and-grocery-stores>.

38. Ruby A. Grocery Store Advertising: Two Techniques to Help Build Your Customer List [Электронный ресурс] / Anna Ruby // IndoorMedia. – 2017. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.indoormedia.com/blog/grocery-store-advertising-two-techniques-to-help-build-your-customer-list>.

39. Viebahn C. The Future of Grocery Shopping? A Taxonomy-Based Approach to Classify E-Grocery Fulfillment Concepts / C. Viebahn, M. Trott. // INFORMS. – 2019. – No1. – С. 23–45.

40. Zeiger S. Key Concepts and Topics in Grocery Store Management [Электронный ресурс] / Stacy Zeiger // Chron. – 2018. – Режим доступа до ресурсу: <https://smallbusiness.chron.com/key-concepts-topics-grocery-store-management-35219.html>.

ДОДАТКИ

Фінансова звітність малого підприємства Магазин «Продукти»

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

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "СПЕЦ БУД ТЕХ СЕРВІС"	Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
Територія	Дніпровський	за ЄДРПОУ	38647968		
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КОАТУУ	8036600000		
Вид економічної діяльності	Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна	за КОПФГ	120		
Середня кількість працівників, осіб	9	за КВЕД	68.20		
Одиниця виміру:	тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	02160, м. Київ, вул. Каунаська, буд. 13		0442928110		

1.Баланс на 31.12.2019 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002	()	()
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	411.9	664.6
первісна вартість	1011	745.5	1088.8
знос	1012	(333.6)	(424.2)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	411.9	664.6
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	225.3	196.5
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	212.6	287.1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135		0.1
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	95.2	7.2
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	167.6	115.5
Витрати майбутніх періодів	1170	2.2	1.7
Інші оборотні активи	1190	8.7	24.8
Усього за розділом II	1195	711.6	632.9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	1123.5	1297.5

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100.0	100.0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	790.8	762.4
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	890.8	862.4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	39.8	82.6
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		52.5
Поточна кредиторська заборгованість за:			

Продовження додатку А

довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	12.8	54.5
розрахунками з бюджетом	1620	103.6	54.6
у тому числі з податку на прибуток	1621	64.7	36.8
розрахунками зі страхування	1625	6.7	7.8
розрахунками з оплати праці	1630	21.1	26.4
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	48.7	156.7
Усього за розділом III	1695	192.9	352.5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	1123.5	1297.5

2. Звіт про фінансові результати

за 2019 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2128.6	1101.6
Інші операційні доходи	2120	1892.8	1878.3
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4021.4	2979.9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1532.6)	(743.3)
Інші операційні витрати	2180	(2276.2)	(1875.5)
Інші витрати	2270	(8.3)	(1.3)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(3817.1)	(2620.1)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	204.3	359.8
Податок на прибуток	2300	(36.8)	(64.7)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	167.5	295.1

Керівник

(підпис)

Кубрак Вікторія Костянтинівна

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Даневич Надія Михайлівна

(ініціали, прізвище)

