

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра економічної теорії, підприємництва та торгівлі

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

Гаєвського Євгена Ігоровича

Прізвище, ім'я, по батькові студента

на здобуття освітнього ступеня магістр

Управління торговельним бізнесом на прикладі ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» (м.
Вінниця)

Галузь знань 07«Управління та адміністрування»

Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Шифр і назва спеціальності

Освітньо-професійна програма Управління торговельним бізнесом та
комерційна логістика

Назва освітньо-професійної програми

Шифр: ДР.УТБКЛм.018117.22.01

Виконав: студент 2 курсу, група
УТБКЛ_м – 22-1

підпис

Євген ГАЄВСЬКИЙ

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: доктор екон. наук,
професор

підпис

Олексій СВИСТУНОВ

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер:
канд. екон. наук, доц.

підпис

Людмила САЧИНСЬКА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри економічної
теорії, підприємництва та
торгівлі, доктор екон. наук, доц.

підпис

Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Хмельницький, 2023

АНОТАЦІЯ

Гаєвський Є.І. Управління торговельним бізнесом на прикладі ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» Керівник роботи – д.е.н., професор Свістунов О.С. Кваліфікаційна робота: 83 сторінки, 20 таблиць, 11 рисунків, 25 джерел посилань.

Перелік ключових слів: ТОРГОВЕЛЬНИЙ БІЗНЕС, ЕФЕКТИВНІСТЬ, БІЗНЕСУ, ТОРГОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ, ТОВАРНА ГРУПА, ТОВАРООБОРОТ, ТОРГОВІ ЗАПАСИ.

У першому розділі роботи досліджено теоретичні основи сутності, мети та завдань торговельного бізнесу. З'ясовано що основними завданнями торговельного бізнесу є: забезпечення належного асортименту товарів; здійснення оптимального управління запасами; розвиток маркетингових стратегій.

Для оцінки ефективності торговельного бізнесу використовуються різні показники та методи: фінансові показники; маркетингові показники; показники оборотності.

У другому розділі проаналізовано основні показники діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ». Зокрема показники обсягів структури та динаміки товарообороту, товарних запасів та роботи з товарною масою, витрат та результатів діяльності.

У третьому розділі сформовано систему заходів підвищення ефективності торговельного бізнесу на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»: реалізація товарів за умови відстрочки платежів; виявлення резервів втрат робочого часу в магазині; суміщення посад продавця-консультанта та СММ-менеджера магазину.

Отримані результати у вигляді пропозицій можуть біти впроваджені у практичну діяльність ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ».

ЗМІСТ

ВСТУП	5
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ	9
1.1 Сутність, мета та завдання торговельного бізнесу	9
1.2 Управління комерційним бізнесом	17
1.3 Комплексна оцінки ефективності торговельного бізнесу	22
Висновки до першого розділу	27
2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ НА ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»	29
2.1 Загальна характеристика ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»	29
2.2. Аналіз обсягів, структури та динаміки товарообороту	36
2.3 Аналіз товарних запасів та роботи з товарною масою на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»	43
2.4 Аналіз витрат та рентабельності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»	54
Висновки до другого розділу	61
3 РОЗРОБКА СИСТЕМИ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ НА ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»	62
3.1 Реалізація товарів за умови відстрочки платежів	62
3.2 Виявлення резервів втрат робочого часу в магазині	68
3.3 Суміщення посад продавця-консультанта та СММ-менеджера магазину	72
Висновки до третього розділу	76
ВИСНОВКИ	78
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	81

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин суттєво підвищується роль торгової діяльності як одного з основних чинників ефективного функціонування підприємств на ринку товарів і послуг. Комерційна діяльність є основною для будь-якого господарюючого суб'єкта – учасника ринкових відносин, що зумовлює необхідність управління нею та забезпечення ефективності реалізації.

Головною метою управління торговельним бізнесом є максимізація прибутку через механізм задоволення потреб населення в товарах та послугах за високого рівня культури обслуговування. При реалізації товарів необхідно, щоб кожна комерційна операція забезпечувала максимальний рівень рентабельності, торговий ризик зводився до мінімуму, зміцнювалося становище підприємства на ринку і зростала довіра ділових партнерів до даного підприємства.

У процесі управління торговельним бізнесом особливого значення набуває необхідність удосконалення окремих елементів системи торгової діяльності та впровадження науково-технічних здобутків, сучасних технологій та вибір серед них найбільш ефективних.

Раціональний та виважений підхід до управління торговим бізнесом підприємства дозволить вирішувати поточні завдання більш раціональним шляхом, своєчасно виявляти ринкові можливості та використовувати їх, планувати та організовувати комерційну діяльність на ринку з урахуванням передбачених тенденцій ринкового попиту.

Питання управління та підвищення ефективності торговельного бізнесу досліджували вчені, зокрема: В.В. Апопій, Т. І. Бабух, З.С. Варналій, А.М. Виноградська, А. М. В.В. Кривещенко, Н. О. Криковцева, Н.О. Власова, О.А. Круглова, О.С. Шуміло, А.В. Череп та інші, трактуючи з різних позицій сутність торговельного бізнесу. Однак аналіз їх праць свідчить про певну

неузгодженість поглядів щодо економічної ефективності управління торговельним бізнесом.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування управління торговельним бізнесом підприємства та шляхи його покращення.

Об'єктом дослідження виступає ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»,

Предметом дослідження є організаційно-економічні відносини, що виникають у процесі управління торговельним бізнесом, дослідження методичних, теоретичних і практичних підходів для оптимізації діяльності торговельного бізнесу.

Основні завдання дослідження включають:

- розглянути сутність, мету та завдання торговельного бізнесу;
- охарактеризувати особливості управління торговельним бізнесом;
- дослідити систему оцінки ефективності торговельного бізнесу;
- оцінити результативність здійснення торговельного бізнесу на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»;
- виявити шляхи та резервів оптимізації торговельного бізнесу на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»;
- обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності торговельного бізнесу на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ».

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використовувалися наступні наукові методи: – аналізу і синтезу, спрямовані на вивчення сучасних поглядів на управління торговельним бізнесом; – систематизації порівняння і групування для структурування та узагальнення отриманих даних.

Теоретична та методологічна база дослідження ґрунтується на фундаментальних принципах економічної науки, що стосуються економічного аналізу та управління торговельним бізнесом. Для отримання аналітичних висновків використовувалися емпіричні дані з періодичної преси, монографій, а також статистичні і фінансові звіти, що надає дослідженню фундаментальний характер.

Апробація результатів роботи. О.С. Свістунов, Є.І. Гаєвський
Особливості торговельного бізнесу в умовах глобальних викликів. Матеріали
III Міжнародного Економічного форуму «Підприємництво та стратегічні
напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів» м.
Хмельницький, 10-11 листопада 2023 року.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ

1.1 Сутність, мета та завдання торговельного бізнесу

Торговельний бізнес відіграє ключову роль у суспільному та економічному розвитку, виконуючи низку важливих функцій. Однією з основних є забезпечення ефективного товарно-грошового обміну, що становить основу економічних відносин. Торговельні підприємства не лише забезпечують населення товарами та послугами, а й є важливим елементом міжгалузевого обміну, сприяючи інтеграції та розвитку різних економічних секторів.

Однак торговельний бізнес не обмежується лише економічними аспектами. Він відіграє активну роль у реалізації соціальної політики, сприяючи забезпеченню доступу населення до необхідних товарів та послуг. Шляхом створення робочих місць і активній підприємницькій діяльності торговельний сектор сприяє соціальній стабільності та підвищенню рівня життя громадян.

Сучасна динаміка підприємництва та економіки вимагає постійного вдосконалення торговельної діяльності. Це охоплює як теоретичний аналіз, спрямований на розробку нових концепцій та стратегій, так і практичні інновації у сфері управління та маркетингу.

Торговельний бізнес є не лише механізмом економічного обміну, але й суттєвим каталізатором розвитку суспільства в його економічному та соціальному вимірах.

В літературних джерелах сформувались різні трактування торговельного бізнесу. Наведемо трактування основних із них за допомогою рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Трактуювання торговельного бізнесу підприємства [1, с.43]

Торговельний бізнес може бути надзвичайно різноманітним залежно від ключових параметрів, які визначають його особливість та специфіку:

1. Об'єкт купівлі-продажу.

Чинники виробництва: певні підприємства спеціалізуються в обігу чинників виробництва, таких як сировина та матеріали необхідні для виробничого процесу.

Нові технології та вироблені товари: підприємства фокусуються на впровадженні новітніх технологій та реалізації вже готових товарів на ринку.

2. Роль підприємства в контексті купівлі-продажу.

Підприємство може виступати у ролі покупця, здійснювати купівлю ресурсів виробничого призначення.

Підприємство може виступати як реалізатор товару, представляючи вироблену продукцію чи створену послуги на ринку.

3. Характер зміни права власності.

Право власності може переходити від одного суб'єкта до іншого шляхом продажу чи покупки.

Оренда та лізинг є іншими альтернативами коли право власності не змінюється, а лише забезпечується тимчасове користування об'єктом.

4. Характер набуття вигоди від укладення угоди.

Підприємство може отримувати негайну вигоду від угод, надаючи послуги, виконуючи роботи чи реалізуючи власні товари [3, с.54].

Також таке підприємство може створювати умови для отримання прибутку в майбутньому за рахунок купівлі чинників виробництва в поточному періоді або за рахунок інвестування в цінні папери та боргові зобов'язання.

Мета торговельного бізнесу полягає у досягненні прибутковості через механізм ефективного обігу товарів та задоволення попиту споживачів. Ринок виступає як складна система економічних відносин між продавцями і покупцями, де основними регуляторами виступають ринкове середовище та кон'юнктура ринку. Ці фактори дозволяють організаціям адаптуватися до змін у споживчому попиті та економічних умовах.

Торговельний бізнес має низку спільних ознак з підприємництвом, оскільки він є самостійною ініціативною господарською діяльністю, що здійснюється на власний ризик підприємця. Основні принципи управління торговельним бізнесом базуються на використанні наукового підходу, що ґрунтується на основних положеннях діалектичної теорії пізнання, законах економічного розвитку, використанні досягнень науково-технічного прогресу та новітніх методів економічних досліджень.

Торговельний бізнес, так само як і підприємництво, визначається самостійністю підприємця та його ініціативністю у веденні господарської діяльності.

Обидва види діяльності є систематичними, вимагаючи постійного моніторингу та аналізу ринкових умов. Ризик також є невід'ємною частиною обох сфер.

Управління торговельним бізнесом ґрунтується на науковому підході, використовуючи принципи діалектичної теорії пізнання та законів економічного розвитку.

Торговельні підприємства активно використовують досягнення науково-технічного прогресу для оптимізації процесів управління та підвищення конкурентоспроможності. Для ефективного управління використовуються сучасні методи економічних досліджень, щоб адаптуватися до змінних умов ринку. Загалом, торговельний бізнес розвиваються на основі наукових підходів та інноваціях для досягнення цілей і завдань у господарському процесі.

Цілі та завдання торговельного бізнесу формують його зміст та функції, визначають стратегічний напрямок діяльності торгового підприємства. Визначення цих аспектів взаємодії із суб'єктами ринку є важливим для успішної функціонування підприємства на ринку.

Торговельна діяльність являє собою інтеграцію різноманітних процесів та операцій, спрямованих на зміну форм вартості в ході обміну та досягнення прибуткових результатів. Цей вид діяльності включає в себе комплекс завдань, пов'язаних із забезпеченням та управлінням процесами купівлі-продажу, спрямованими на отримання та збільшення прибутку шляхом надання високоякісних торгових послуг та задоволення потреб кінцевих споживачів.

Осередком торговельної діяльності є обмінні відносини, які повинні здійснюватися максимально ефективно. Основні процеси та операції включають в себе:

- вивчення й прогнозування ринку (аналіз ринкових тенденцій та прогнозування їх розвитку для ефективного планування дій);
- вибір цільового сегмента ринку (визначення специфічних сегментів ринку, на які спрямована діяльність торговельного підприємства);
- визначення потреби в товарах і послугах (аналіз та ідентифікація реальних потреб цільової аудиторії);
- формування товарного асортименту (створення ефективного та привабливого асортименту товарів та послуг);
- вибір постачальників товарів і послуг (ретельний відбір постачальників для забезпечення якісних та конкурентоспроможних продуктів);

- закупівля товарів і послуг (оптимальне проведення процесу закупівлі з урахуванням потреб ринку та наявності ресурсів);
- організація складського господарства (забезпечення ефективного зберігання та управління запасами товарів);
- ціноутворення (встановлення конкурентоспроможних та прибуткових цін на продукцію);
- організація збуту й продажу товарів (ефективна система реалізації товарів та послуг);
- реклама на товари й послуги (просування продукції через різні маркетингові канали);
- формування і стимулювання попиту (заходи для створення попиту на товари та послуги серед цільової аудиторії) [4, с.67].

Забезпечувальні процеси та операції охоплюють організаційну структуру торговельного підприємства, логістичні та транспортні системи, технічне та програмне забезпечення, інформаційне, методичне та аналітичне забезпечення управління комерційною діяльністю. Взаємодія усіх цих елементів допомагає забезпечити ефективність та успішність роздрібної торгівлі.

Основні тези, що визначають зміст торговельного бізнесу:

1. Налагодження комерційних та партнерських зв'язків. Розвиток партнерських відносин є ключовим завданням для торговельного підприємства. Співпраця з іншими суб'єктами ринку дозволяє розширити можливості та створити взаємовигідні відносини в торгівлі.

2. Глибокий аналіз та узагальнення джерел закупівлі товарів. Процес дослідження джерел закупівлі товарів охоплює: аналіз ринкових умов, пошук найбільш вигідних пропозицій, визначення стратегії закупівлі товарів.

3. Узгодження взаємозв'язку виробництва зі споживанням товарів. Торговельна функція передбачає планування виробничого процесу, зорієнтованого на попит споживачів. Забезпечення балансу між обсягами виробництва та попиту забезпечує ключову роль у досягненні успіху.

4. Реалізація купівлі-продажу товарів із урахуванням конкурентного середовища. Торговельна діяльність повинна бути адаптована до конкурентного середовища. Врахування ступеня конкурентного середовища є надзвичайно важливим елементом стратегії функціонування торговельного підприємства.

5. Скорочення витрат операційної діяльності. Ефективне управління витратами в торгівлі, передусім пов'язаних з купівлею-продажем товарів, дозволяє торговому підприємству забезпечити стабільність та підвищити ефективність його операційної діяльності.

Загальною метою торговельного бізнесу є задоволення потреб споживачів та досягнення фінансової стабільності через ефективне управління усіма аспектами діяльності.

Завдання торговельного бізнесу включають ряд ключових аспектів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей та забезпечення успішної діяльності на ринку. Основні завдання торговельного бізнесу наведено на рисунку 1.2.

На ефективність торговельного бізнесу підприємства впливає цілий комплекс чинників, які визначають його конкурентоспроможність та здатність до адаптації до змін в економічному середовищі. Серед цих чинників можна виділити такі:

1. Рівень кваліфікації комерційних працівників. Кваліфіковані та професійно підготовлені співробітники відіграють ключову роль у виконанні комерційних завдань. Їхні знання та навички впливають на якість обслуговування клієнтів та загальний успіх підприємства.

2. Правова база комерційної діяльності. Наявність чіткої та сприятливої правової бази є важливим фактором для стабільності та розвитку торговельного бізнесу. Регулювання відносин у сфері комерції має визначати правила гри на ринку та захищати права бізнесу.

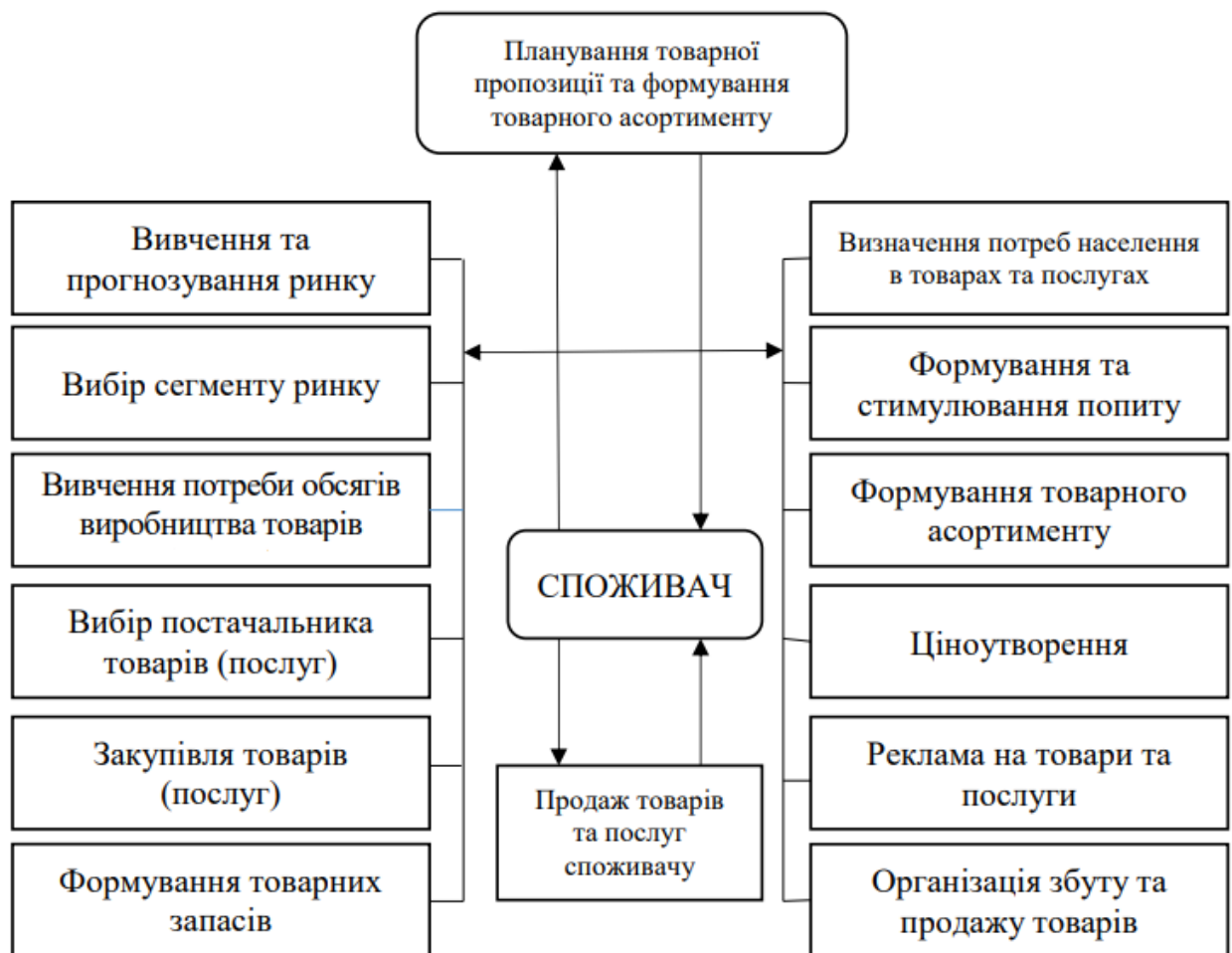


Рисунок 1.2 – Завдання торговельного бізнесу [19, с.67]

3. Стан матеріально-технічної бази торгових підприємств. Інфраструктура та технічні можливості підприємства впливають на ефективність його функціонування. Сучасні технології та сервіси сприяють покращенню обслуговування клієнтів та оптимізації бізнес-процесів.

4. Асортимент товарів та перелік послуг. Розмаїття та актуальність товарного асортименту відіграють важливу роль у процесі залучення та утриманні клієнтів. Здатність адаптувати асортимент до змін у попиті споживачів є важливим елементом успіху.

5. Рівень конкуренції на ринку. Конкурентна ситуація визначає можливості та виклики для торговельного підприємства. Вивчення та аналіз конкурентів дозволяє розробити стратегію, спрямовану на виокремлення на ринку.

6. Фінансовий стан підприємства. Доступність фінансових ресурсів і їхнє раціональне використання мають суттєвий вплив на фінансову стійкість та фінансове забезпечення підприємства.

7. Наявність розвинених інформаційних систем. Використання сучасних інформаційних технологій сприяє автоматизації та оптимізації бізнес-процесів, що в свою чергу, поліпшує ефективність управління та обслуговування клієнтів.

Наведені чинники взаємодіють між собою, формуючи основу для успішного функціонування та стратегічного розвитку торговельного бізнесу.

Стратегія розвитку торговельного підприємства є ключовим елементом планування, спрямованим на досягнення успішного функціонування та стабільного росту. Для побудови цієї стратегії важливо враховувати різноманітні фактори, які впливають на діяльність підприємства.

Визначення життєвого циклу підприємства залежно від стадії життєвого циклу компанії, стратегія може бути спрямована на зародження, становлення, розвиток та зрілість, або занепад та ліквідацію.

Фактори вибору стратегії:

- тип підприємства (оптовий чи роздрібний);
- економічна кон'юнктура;
- менталітет та цілі керівництва;
- рівень ризиків;
- внутрішня структура та ресурси підприємства;
- рівень цифровізації операційних процесів;
- розвиток та упровадження інноваційних технологій [11, с.78].

Характеристики ефективної стратегії передбачають чіткий та реалістичний план дій для втілення стратегії. Ступінь відповідності інтересам стейкхолдерів передбачає забезпечення взаємоприйнятності стратегії для всіх зацікавлених сторін. Стратегія розвитку підприємства визначається не лише внутрішніми факторами, але й ураховує зміни в економічному середовищі та конкурентному ландшафті. Правильно побудована стратегія дозволяє

ефективно використовувати можливості для досягнення успіху та утримання конкурентних переваг.

1.2 Управління комерційним бізнесом

У торговельному бізнесі механізм управління формується як необхідна складова загальної системи менеджменту суб'єкта господарювання. Його елементи включають цілі, об'єкти, суб'єкти, методи та засоби управління. Забезпечення ефективного функціонування та конкурентоспроможності на ринку є основною метою механізму управління торговельним бізнесом (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Елементи механізму управління торговельним бізнесом [11, с.92].

Елементи	Опис
Цілі	Досягнення прибутковості, задоволення попиту споживачів, ефективний товарообіг.
Об'єкти	Товари та послуги, споживачі, ринкове середовище, конкуренти.
Суб'єкти	Менеджери, торговельні агенти, споживачі, конкуренти.
Методи	Маркетингові стратегії, управлінські рішення, аналіз ринку.
Засоби управління	Інформаційні технології, фінансові ресурси, кадровий потенціал.

У процесі аналізу управління торговельним бізнесом, виокремлюють ключові засади які визначають ефективність та конкурентоспроможність торговельної організації в ринкових умовах. При цьому увага зосереджується на таких принципах:

1. Системний підхід. Комерційна діяльність розглядається як комплекс взаємопов'язаних операцій. Це означає, що ефективне управління повинно

охоплювати всі ланки організації та враховувати причинно-наслідкові зв'язки у фінансовій сфері.

2. Логістичний та маркетинговий підхід. Управління комерційними операціями базується на логістичних та маркетингових принципах. Це дозволяє оптимізувати ланцюг постачання, а також ефективно взаємодіяти з ринком та споживачами.

3. Технологія реалізації операцій. Реалізація комерційних операцій повинна враховувати зовнішні та внутрішні фактори. Розробка технології виконання операцій дозволяє адаптуватися до змінних умов ринку.

4. Модель управління комерційною діяльністю. Формування моделі управління є важливою складовою. Це дозволяє структурувати внутрішні та зовнішні зв'язки, забезпечуючи системність та комплексність управління.

5. Об'єктивність, конкретність та точність. Принципи об'єктивності, конкретності та точності визначають необхідність накопичення та опрацювання достовірної інформації. Це важливо для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Ці принципи є основою для формування стратегій та тактик управління торговельним бізнесом. Завдяки їх практичному впровадженню можливо досягти ефективного управління та адаптації до змін у господарському середовищі, дотримуючись відповідності законодавству та враховуючи соціально-економічні фактори.

Модель управління торговельним бізнесом реалізується через послідовні етапи, які спрямовані на визначення та оптимізацію відносин з клієнтами.

Перший етап цієї моделі передбачає оцінку цінності кожного клієнта для торговельного підприємства. Цей процес схожий на сегментацію ділового ринку і включає в себе ряд ключових аспектів.

На початковому етапі відбувається класифікація клієнтів залежно від їх цінності для підприємства. Це включає визначення критеріїв та встановлення кількісних значень показників цінності кожного клієнта, враховуючи такі аспекти, як рівень торговельної надбавки, товарооборот, дебіторська

заборгованість, платіжна дисципліна та перспектива довгострокового партнерства.

Оцінювання клієнтів здійснюється на основі ряду показників, які включають загальні та специфічні параметри для оптової торгівлі. Зокрема, розглядаються рівень торговельної надбавки, товарооборот, дебіторська заборгованість та рівень платіжної дисципліни.

Важливим аспектом є розуміння перспектив розвитку комерційних відносин з кожним клієнтом. Тривалі та ефективні відносини з ключовими клієнтами супроводжуються синергетичним ефектом, спрямованим на зменшення ризиків у сфері товарної пропозиції, товарообороту та прибутку. Цей етап дозволяє упорядкувати всіх клієнтів за групами: пріоритетні, ті, що потребують уваги, та проблемні. Такий підхід сприяє оптимізації взаємодії з різними клієнтськими групами та підвищенню загальної ефективності торговельного бізнесу

Другий етап моделі є оцінка цінності торговельного підприємства, оскільки успішність комерційної діяльності визначається співвідношенням між очікуваною та фактичною цінністю, яку споживач сприймає. Мінімізація розриву між очікуваннями споживачів та реальною пропозицією торговельного підприємства сприяє збільшенню обсягів продажів та покращенню фінансових показників.

Основна мета цього етапу полягає у дослідженні сприйнятої цінності оптового торговельного підприємства з точки зору споживача. Для цього важливо виділити компоненти пропонованої цінності, враховуючи особливості оптової торгівлі. На рівні товарної пропозиції це включає аналіз обсягу, асортименту та якості товарів, видів послуг та їх характеристик. Зазначені показники є ключовими для оптового підприємства та найбільш повно відображають його цінність.

Аналіз цінностей в аспекті різних груп споживачів повинен бути доповнений даними про ціни та знижки на товари. Поєднання інформації про сприйняту цінність та ціни формує базу для обґрунтування цінових рішень.

Зокрема, важливо враховувати різні сценарії: $СЦ > Ц > С$; $Ц > СЦ > С$; $Ц > С > С$ [6, с.104]. Якщо споживачі сприймають товар як високоцінний, це вказує на можливість збільшення торговельної надбавки та отримання додаткового прибутку.

У випадках, коли цінності та ціни не узгоджуються, необхідні заходи для підвищення сприйнятої цінності, такі як зниження цін чи рекламні заходи. Аналіз сприйнятої цінності та вартості разом із здійсненням конкретних заходів допомагає оптимізувати комерційну діяльність та досягати більш високих фінансових результатів.

Третій етап моделі передбачає проведення порівняльної оцінки цінності торговельного підприємства в порівнянні з його конкурентами. Результати дослідження конкурентів надають можливість здійснити обґрунтований вибір стратегії, що ґрунтується на ретельному аналізі обсягів продажу, асортименту та якості товарів, видів послуг, а також на цінах та цінових знижках, які використовуються конкурентами на ринку.

Цей етап передбачає ідентифікацію як прямих, так і непрямих конкурентів, розглядаючи їхні загальні характеристики, такі як частка ринку та маркетингова активність. Особлива увага приділяється визначенню сильних та слабких сторін конкурентів. Ця інформація дозволяє не тільки зрозуміти положення торговельного підприємства на ринку, але й визначити стратегії для збереження та зміцнення його конкурентоспроможності.

Важливим елементом цього етапу є порівняльний аналіз ціннісної пропозиції торговельного підприємства з його конкурентами за визначеними показниками. Об'єм, асортимент та якість товарів, різновиди послуг, а також ціни та цінові знижки стають основою для об'єктивного порівняння. Результати такого аналізу надають торговельному підприємству можливість визначити свої конкурентні переваги та недоліки, що служить основою для розробки стратегій подальшого розвитку.

Ця порівняльна оцінка стає основою для позиціонування торговельного підприємства в конкурентній групі, а також визначає напрями вдосконалення його ціннісної пропозиції для збереження і просування на ринку.

Четвертим етапом моделі є оцінка цінності постачальників товарів та послуг в управлінні оптовим торговельним підприємством, базується на використанні методу багатокритеріальної оцінки. Для досягнення максимальної об'єктивності інформації необхідно створити систему показників, яка належним чином враховує значущість окремого постачальника для оптового підприємства.

Формування цієї системи вимагає врахування ціннісних характеристик товарної пропозиції, таких як обсяг, асортимент і якість товарів, перелік послуг, ціни та цінові знижки, доступні для оптового торговельного підприємства. Окрім загальних показників важливо включити критерії, які відображають готовність постачальника до змін та вдосконалення товарної пропозиції.

Особливість цього етапу полягає в тому, що враховується не лише обсяг поставок та умови платежу, але й готовність постачальника пристосовувати свою пропозицію до змін у споживацьких (клієнтських) очікуваннях. Цей підхід дозволяє класифікувати постачальників за різними групами, такими як пріоритетні, ті, що потребують уваги, та проблемні.

Отже, в результаті впровадження цього підходу оптове торговельне підприємство може визначити стратегії співпраці з кожною групою постачальників, забезпечуючи підтримку та розвиток господарських відносин із пріоритетними та тими, що потребують уваги, тоді як з проблемними контрагентами слід переглядати умови співпраці чи призупиняти їхню діяльність.

На п'ятому етапі проводиться оцінка цінності оптового торговельного підприємства. У взаємодії з постачальниками не менш важливо знати наскільки привабливим є оптове підприємство для своїх контрагентів. Це може впливати на умови співпраці та переговорний процес. Зокрема, рекомендується використовувати показники обсягу закупівель та платіжної дисципліни для

окремих постачальників, а також аналізувати платоспроможність та фінансову стійкість оптового підприємства загалом. Ці показники надають можливість об'єктивно оцінити власну цінність для кожного постачальника, що допомагає визначити стратегію співпраці та укладання вигідних угод.

На шостому етапі здійснюють обґрунтування заходів з удосконалення комерційної діяльності: визначається результатами аналізу цінності клієнтів, постачальників, а також порівняльною оцінкою з конкурентами. Отримана інформація служить основою для розробки конкретних заходів, спрямованих на поліпшення ефективності та конкурентоспроможності оптового торговельного підприємства. У виборі заходів враховуються ключові критерії, такі як: сприйнята цінність, конкурентна позиція та сила переговорної позиції. Мета – забезпечити не лише прибуток від впровадження заходів, але й покращення фінансових результатів компанії в динаміці.

Отже, використання ціннісного підходу у взаємодії з клієнтами і постачальниками, а також упровадження ефективних заходів у комерційній діяльності, дозволяє оптовому торговельному підприємству зберігати конкурентні переваги та досягати стійкого фінансового успіху.

1.3 Комплексна оцінки ефективності торговельного бізнесу

Економічна ефективність торговельного бізнесу визначається через відношення між витратами та отриманими доходами. Економічний ефект, відображений у таких показниках як товарообіг, обсяг продажів товарів, валовий дохід та прибуток, представляє результат функціонування підприємства. Для визначення ефективності комерційної діяльності ключовим є облік, комплексний аналіз і оцінка економічних показників, враховуючи витратний та прибутковий механізми.

Між величиною товарообігу і обсягом реалізації товарів існує функціональна залежність. Так, зі збільшенням цільового товарообігу зростає ймовірність збільшення обсягів продажу товарів. У цьому контексті важливим є ефективне просування кожного окремого товару до споживача упродовж певного часу. Обсяг реалізації товарів є змінною величиною і його розміри та стабільність залежать від численних факторів, таких як: асортимент пропонуваніх товарів, конкурентоспроможність продукції, цінова політика, платоспроможність покупців та інші.

Системний аналіз та оцінка економічних показників є необхідними для оптимізації торговельного бізнесу та досягнення максимальної результативності. Проте, важливо постійно враховувати динаміку ринкових умов і адаптувати стратегії для максимізації позитивних ефектів у бізнес-середовищі, яке постійно змінюється.

Комплексне оцінювання ефективності торговельного бізнесу включає теоретичні та методологічні знання, що послідовно застосовуються у процесі проведення аналітичних процедур. Цей підхід реалізується за допомогою визначеної системи показників та відповідного методичного інструментарію із метою виявлення резервів і розробки пропозицій для підвищення рівня ефективності торговельного бізнесу.

Вважаємо за необхідне розглянути етапи комплексного оцінювання торговельного бізнесу:

1. Визначення мети оцінювання. На цьому етапі визначаються конкретні цілі та завдання оцінювання ефективності комерційної діяльності підприємства роздрібною торгівлі.

2. Формування системи показників. Розробляється система ключових показників для оцінювання ефективності комерційної діяльності, яка охоплює як загальні, так і конкретні аспекти операцій та процесів.

3. Вибір методичного інструментарію. Обираються методи та інструменти, які будуть використовуватися для здійснення оцінювання, забезпечуючи об'єктивність та комплексність аналізу.

4. Моделювання рівня ефективності. Здійснюється моделювання рівня ефективності комерційної діяльності, включаючи кількісне оцінювання факторів, що впливають на його зміну.

5. Виявлення резервів покращення. Аналізується склад та структура ресурсів підприємства для виявлення можливих резервів покращення, підвищення їх рентабельності та оптимізації оборотності.

6. Формування пропозицій. На заключному етапі розробляються конкретні пропозиції та рекомендації щодо практичної реалізації виявлених резервів для підвищення рівня ефективності комерційної діяльності підприємства роздрібною торгівлі.

Мета оцінювання ефективності торговельного бізнесу полягає у наданні своєчасної та об'єктивної інформації щодо їхньої продуктивності. Оцінка спрямована на визначення причин змін у рівні ефективності, пошук потенційних можливостей для оптимізації ресурсів, підвищення рентабельності та прискорення оборотності. Також вона має на меті розробку конкретних заходів для їх практичної реалізації та створення альтернативних пропозицій для обрання оптимальних управлінських рішень.

Ураховуючи визначальний вплив споживачів на функціонування торговельного бізнесу, важливим є використання системи абсолютних та відносних показників.

Валовий дохід в торговельному бізнесі визначається як загальна сума грошових коштів отриманих від реалізації продукції за вирахуванням вартості придбаної у постачальників товарів. Його величина тісно пов'язана з ефективністю закупівельної діяльності, структурою товарообігу та загальною торговельною націнкою. Зменшення витрат на закупівлю товарів сприяє збільшенню валового доходу, що відображає важливий аспект фінансової продуктивності.

Прибуток виступає загальним результатом діяльності торговельного бізнесу. Валовий дохід від купівлі та продажу товарів за вирахуванням витрат обігу формує торговельний прибуток, який відображає ефективність

вкладеного капіталу. Оцінка ефективності торговельного підприємства значною мірою базується на показнику рентабельності, який визначається як відношення прибутку до капіталу, вкладеного у справу.

Норма прибутку, обчислена за формулою (1.1), є ключовим критерієм для оцінки ефективності для великих фірм, де господарська діяльність залежить від інвестицій в основні та оборотні кошти [1, с.81].

$$\text{Норма прибутку} = \text{Доходи} - \text{Витрати} / \text{Капітал}, \quad (1.1)$$

Прибутковість торгових підприємств, визначена за формулою (1.2), враховує відношення прибутку (Π) до обсягу товарообороту (T), що є індикатором загальної економічної рентабельності [1, с.82].

$$P_o = \Pi / T \times 100, \quad (1.2)$$

Для глибшого аналізу ефективності комерційної діяльності, можна використовувати прибутковість на вкладений капітал (формула 1.3), де рентабельність товарооборгу (P_T) множиться на оборотність капіталу (O_K) підприємства [1, с.82].

$$P_K = (\Pi / T \times 100) \times (T / K) \text{ або } P_K = P_T \times O_K, \quad (1.3)$$

Загальна економічна рентабельність або прибутковість (P_o) визначається як відношення прибутку до обсягу товарообігу, вираженого у відсотках [1, с.83]:

$$P_o = \Pi \times 100 / OT \quad (1.4)$$

де Π - прибуток,

OT - обсяг товарообігу.

Цей показник відображає загальну рентабельність усієї комерційної діяльності підприємства.

Рентабельність товарообігу або продажів (R_r) розраховується як відношення прибутку до обсягу товарообороту [1, с.83]:

$$R_r = \frac{ПТ}{ТП} \times 100 \quad R_r = \frac{ПТ}{ТП} \times 100 \quad (1,5)$$

Число оборотів капіталу (O_k) визначається як відношення обсягу товарообігу до капіталу [1, с.83]:

$$O_k = \frac{OT}{K} \quad (1,6)$$

Для аналізу та визначення тенденцій у показниках ефективності торговельного бізнесу рекомендується використовувати різноманітні методи, які включають традиційні та економіко-математичні підходи. До традиційних методів відносять аналіз абсолютних та відносних величин, порівняння, індексний метод, а також методи детермінованого факторного аналізу.

Однак, для більш глибокого та комплексного оцінювання ефективності, розуміння причин її зміни та виявлення резервів для покращення, рекомендується використовувати економіко-математичні методи, зокрема, метод кореляційно-регресійного аналізу та матричні методи й моделі.

Метод кореляційно-регресійного аналізу дозволяє встановити взаємозв'язки між різними параметрами та визначити як один показник впливає на інший. Це може допомогти в ідентифікації ключових факторів, що впливають на ефективність торговельного бізнесу.

Матричні методи та моделі використовуються для комплексного моделювання взаємодії між результатами, витратами та ресурсами підприємства. Розробка матричних моделей із дотриманням вимог впорядкованості та врівноваженості може допомогти в створенні інтегрального

показника ефективності. Такі моделі відображають взаємозв'язки між різними аспектами торговельного бізнесу та дозволяють виявити причини, що впливають на його ефективність.

Застосування цих методів дозволяє не лише визначати ефективність, але і розробляти раціональні управлінські рішення для підвищення рівня ефективності торговельного бізнесу.

Висновки до першого розділу

Торговельний бізнес є важливою складовою економічної системи, і його сутність полягає в обміні товарами та послугами між виробниками та споживачами. Головною метою торговельного бізнесу є задоволення потреб споживачів шляхом забезпечення їх різноманітними товарами і послугами.

Завдання торговельного бізнесу включають в себе:

- забезпечення належного асортименту товарів;
- здійснення оптимального управління запасами;
- розвиток маркетингових стратегій.

Управління торговельним бізнесом включає в себе планування, координацію та контроль дій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей; формування стратегій розвитку (визначення напрямків розвитку бізнесу, вибір цільових ринків та розробка конкурентних переваг; оптимізація ланцюга постачань (ефективне управління взаємодією з постачальниками для забезпечення надійного постачання та оптимізації витрат); упровадження інновацій (використання новітніх технологій та методів для покращення ефективності операцій і забезпечення конкурентоспроможності).

Для оцінки ефективності торговельного бізнесу використовуються різні показники та методи:

- фінансові показники (прибуток, валовий дохід, рентабельність);

– маркетингові показники (обсяг продажів, ринковий партнер, лояльність клієнтів).

– оперативні показники (оборотність товарно-матеріальних запасів, оборотність капіталу).

Комплексне оцінювання дозволяє отримати повний образ ефективності торговельного бізнесу та виявити можливості для подальшого вдосконалення.

2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ НА ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Товариство з обмеженою відповідальністю «РБ-ТРЕЙДИНГ» створено відповідно до положень Цивільного та Господарського кодексів України, а також враховує вимоги законів "«Про господарські товариства», «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», «Про зовнішньоекономічну діяльність» та іншого нормативного законодавства України. Основною метою його утворення є проведення підприємницької діяльності з метою отримання прибутку. ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ», було офіційно зареєстровано 7 лютого 2019 року за адресою: 21012, місто Вінниця, Вінницька область, провулок Костя Широцького, 3-А. Його засновником виступає Базелюк Володимир Васильович громадянин України, який проживає за адресою: 21012, місто Вінниця, Вінницька область, вулиця Данила Нечая, 97.

Повне найменування Товариства: Товариство з обмеженою відповідальністю «РБ-ТРЕЙДИНГ». Скорочене найменування Товариства: ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ».

Для забезпечення діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» створено статутний фонд в розмірі 2000000.00 (два мільйони) гривень. 100 % статутного капіталу Товариства належить Базелюку Володимирі Васильовичу.

Мережа магазинів «ВМ Техніка» пишається своєю різноманітною товарною пропозицією, яка охоплює численні світові та популярні бренди. Водночас, вона пропонує споживачам унікальні товари та бренди, які можна придбати виключно в цій мережі. Однією з ключових стратегій компанії є активний розвиток власної торгової марки під ім'ям Zelba. Асортимент товарів цієї торгової марки на сьогодні включає в себе як товари дрібної, так і великої побутової техніки. Товари під брендом Zelba відзначаються високою якістю, стильним та неповторним дизайном, а також унікальною ціновою пропозицією.

Виробництво товарів під брендом Zelba здійснюється на провідних підприємствах Туреччини та у Китаю. Кожен етап виробництва піддається ретельному контролю, забезпечуючи високу якість продукції Zelba. ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» відповідає за якість та сервісне обслуговування товарів під брендом Zelba на всіх етапах, від виробництва до підготовки товарів до відправлення в Україну. Отже, придбавши товари торгової марки Zelba, покупець може мати повну впевненість в їхній якості та надійності.

Однією із ключових особливостей є самофінансування, що означає, що підприємство вирішує свої фінансові потреби за рахунок власних ресурсів. Це сприяє стабільності та незалежності в управлінні фінансовими питаннями.

Основним видом діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» є 47.43 роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення.

Додаткові види діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»:

- 46.43 роздрібна торгівля телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах;
- 47.42 роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах;
- 47.89 роздрібна торгівля з лотків і на ринках іншими товарами;
- 47.91 роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет;
- 49.42 надання послуг перевезення речей (переїзду);
- 62.09 інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем;
- 68.20 надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;
- 73.12 посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації;
- 73.20 дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки;
- 95.22 ремонт побутових приладів, домашнього та садового обладнання.

Представлені галузі діяльності відповідають стандартам та вимогам відповідних кодів класифікації видів економічної діяльності. Це включає роздрібну торгівлю електротоварами та телекомунікаційним устаткуванням, а також послуги з оренди, перевезення та ремонту побутових приладів, тощо. Вони відображають різноманіття сфери бізнесу, яку охоплює ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ».

ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» має статус юридичної особи, самостійний баланс, рахунки у банківських установах та торгову марку. Посідаючи юридичною ідентичністю, воно може укладати договори, набувати майнові та немайнові права, а також нести відповідальність перед судами.

Товариство провадить свою діяльність у рамках чинного законодавства України, керується Статутом, а також внутрішніми правилами, регламентами та іншими правовими актами Товариства. ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» може відкривати філії, представництва та інші відокремлені підрозділи, регламентуючи їх діяльність відповідно до затверджених статутних положень.

Метою діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» є максимальне задоволення потреб споживачів і отримання прибутку в результаті здійснення комерційної діяльності.

Для споживача ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» більш знайоме як мережа побутової техніки та електроніки «ВМ Техніка».

ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» – це сімейний бізнес. Він розпочав свою історію у далеких 90-х роках і досі успішно управляється тими самими людьми, які брали участь у його створенні понад 30 років тому. Компанія виникла як гуртовий постачальник техніки для незалежних роздрібних магазинів.

Історія розвитку ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» складається із декількох важливих етапів. На першому етапі свого існування компанія спеціалізувалася на оптовій торгівлі, надаючи техніку різним роздрібним точкам продажу. На другому етапі виникла ідея відкрити власні роздрібні магазини на базі складських приміщень компанії.

Під гаслом «техніка зі складу» компанія запустила свій перший роздрібний магазин, пропонуючи клієнтам можливість придбання техніки безпосередньо зі складу. Цей підхід виявився успішним, і швидко став визначальним для фірми.

На третьому етапі було прийняте стратегічне рішення відкрити повноцінний роздрібний магазин у місті Вінниця, який став базовим регіоном компанії. Відкриття виявилось надзвичайно успішним завдяки широкому асортименту, доступним цінам і родинному підходу до обслуговування покупців. За короткий період відкрили ще кілька торгових точок.

Засновники товариства завжди вірили в родинні цінності та особистий підхід до кожного клієнта. Ці принципи стали основою успіху «ВМ Техніка», роблячи її визнаним лідером у сфері торгівлі технікою.

На четвертому етапі було прийнято рішення про розширення діяльності. Наразі товариство в своїй структурі має 31 філію, які є відокремленими підрозділами.

У 2022 році на п'ятому етапі свого розвитку компанія провела значне оновлення іміджу та дизайну своїх магазинів. Новий вигляд став виразно більш сучасним і динамічним, відповідаючи передовим трендам і смакам сучасного споживача. Це оновлення не лише підвищило естетичний рівень магазинів, але й створило привабливий та комфортний простір для покупців.

Одночасно з цим стратегічним оновленням фізичних магазинів, компанія приділила увагу Інтернет простору. Розпочавши створення Інтернет проєкту, компанія визнала важливість віртуальної платформи в епоху швидкого розвитку технологій та он-лайн-торгівлі. Цей крок дозволив компанії не тільки утримати свою упізнаванність вже відомих клієнтів, але й привернути нових, розширюючи своє присутність у цифровому просторі.

Таке комплексне поновлення, яке поєднує фізичні та он-лайн аспекти бізнесу, свідчить про високий рівень адаптивності компанії до змін у споживчому середовищі та бажання не лише втриматися на ринку, але й активно розвиватися, підтверджуючи свій лідерський статус у сегменті.

Проведемо аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ», для чого складемо аналітичну таблицю основних техніко-економічних показників (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Основні техніко-економічні показники ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

№ п/п	Показник	Одиниця виміру	Рік			Темпи зростання	
			2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1.	1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт та послуг, тис. грн	тис. грн	207884,5	245948,6	257983,8	118,31	104,89
2.	Середньооблікова чисельність:	осіб					
	- працівників;		168	180	186	107,14	103,33
	- робітників		134	142	143	105,97	100,70
3.	Дохід на 1 особу:	тис. грн /особу					
	- одного працівника;		1523,2	1524,9	1387,0	100,11	90,96
	- одного робітника		1909,7	1932,9	1804,1	101,22	93,33
4.	Фонд заробітної плати:	тис. грн					
	- працівників;		23310,06	28836,72	34931,0	123,71	121,13
	- робітників		18414,94	24799,58	31088,55	134,67	125,36
5.	Середньорічна заробітна плата:	грн/особу					
	- одного працівника;		138750,3	160204	187800,9	115,46	117,23
	- одного робітника		137425,0	174644,9	217402,5	127,08	124,48
6.	Повна собівартість реалізованої продукції	тис. грн	204145,4	241110,5	253787,9	118,11	105,26
7.	Витрати на 1 доходів, грн (витратомісткість)	грн/грн	0,98	0,98	0,98	99,83	100,35
8.	Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток)	тис. грн	1318,5	1668,5	2066,9	126,55	123,88
9.	Рентабельність (збитковість)	%					
	доходу;		0,63	0,68	0,80	-	-
	- витрат		0,65	0,69	0,81	-	-
10.	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	24511,9	23410,9	30385,4	95,51	129,79
11.	Фондовіддача	грн	8,48	10,51	8,49	123,87	80,82

Чистий дохід є визначальним показником результативності діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ», визначаючи його фінансові досягнення та впливаючи на решту економічних параметрів.

На ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» динаміка економічних показників свідчить про покращення його фінансово-економічного становища. Чистий дохід від

реалізації продукції, робіт та послуг, упродовж 2021 року зріс на 118,31%, за 2022 рік на 104,89%, а його фактична величина на кінець 2022 року склала 257983,8 тис. грн. За 2020-2022 роки чистий дохід зріс на 50099,3 тис. грн, це мало визначальний вплив на низку техніко-економічних показників діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ».

На ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» середньооблікова чисельність персоналу зросла на 18 осіб, у 2021 році, на 12 осіб у 2022 році і на 6 осіб, що у відносному виразі склало 107,14% та 103,33%, відповідно. Зростання чистого доходу ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ», на жаль, не мало позитивного впливу на продуктивність праці. Так, виробіток на одного працюючого у 2021 році зріс 100,11%, але в 2022 відбулось його зниження на (-9,04)% і на кінець періоду він склав 1387,0 тис. грн. Аналогічну тенденцію мав виробіток на одного робітника. У 2021 році він зріс на 101,22%, а в 2022 році знизився (-6,67)%. В абсолютному виразі це склало 128,87 тис. грн, а його значення на кінець 2022 року 1804,1 тис. грн.

Загальний фонд оплати праці працівників на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» мав тенденцію до зростання. Так, за 2021 рік він зріс 5526,66 тис. грн, а за 2022 рік на 6094,24 тис. грн, або на 123,71% та 121,13%, відповідно у відносному виразі. Фонд оплати праці робітників за 2020-2022 роки зріс на 12673,6 тис. грн; у 2021 році на 6384,63 тис. грн; у 2022 році на 6288,98 тис. грн. У відносному виразі даний приріст відповідно склав 134,67% та 125,36%. Зростання фонду оплати праці свідчить про покращення матеріального стимулювання працівників підприємства і це позитивно вплинуло на рівень заробітної плати. Так, середньорічна заробітна плата працівників на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» зросла з 138750,3 грн у 2020 році до 187800,9 грн у 2022 році, а темпи її зростання у відносному виразі відповідно становили в 2021 році 115,46%, а в 2022 році 117,23%.

Середньорічна вартість основних фондів у 2021 році знизилась на (-1101,0) тис. грн, а за 2022 рік зросла на 6974,5 тис. грн, що свідчить про оновлення основних засобів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ». Виведення застарілого

обладнання у 2021 році позитивно вплинуло на показник фондівдачі, який зріс на 2,02 грн. Зростання вартості основних засобів у 2022 році спричинило зниження фондівдачі на (-2,03) грн. Загальний приріст фондівдачі за період з 2020 по 2022 роки, становив 0,02 грн, а її рівень на кінець 2022 року становив 8,49 грн.

Динаміка показників діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» наведено на рисунку 1.2.

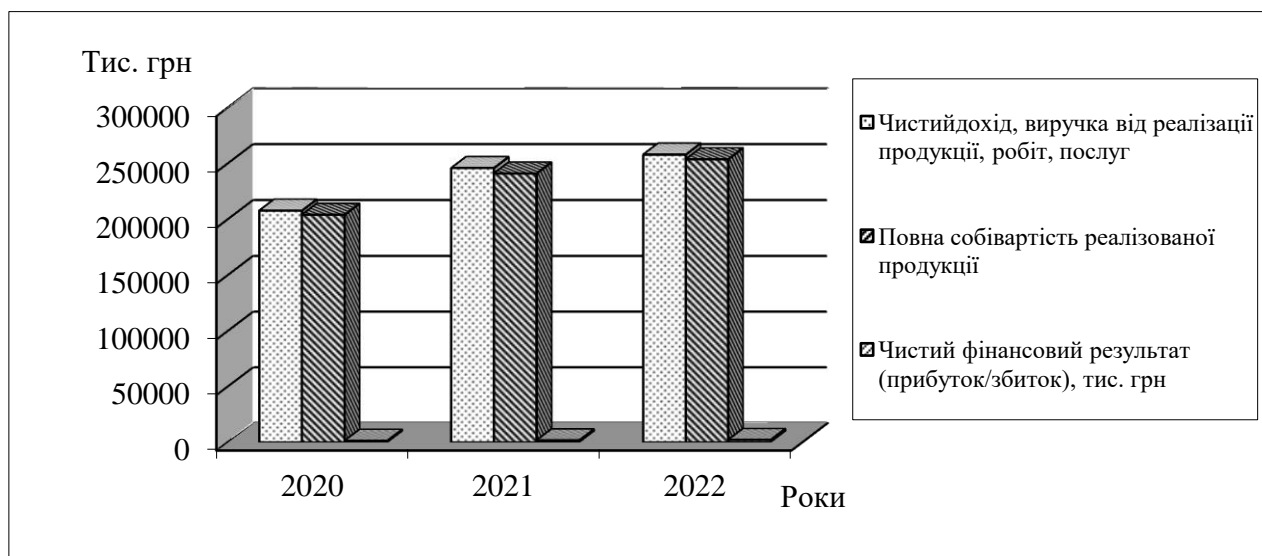


Рисунок 2.1 – Динаміка основних показників діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки

Згідно рисунка 1.2, чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» зростав упродовж 2020-2022 років. Його приріст склав 50099,3 тис. грн; у 2021 році – на 38064,1 тис. грн, а в 2022 році – на 12035,2 тис. грн. Приріст чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг призвів до зростання повної собівартості реалізованої продукції. За 2020-2022 роки вона зростає на 49642,5 тис. грн; у 2021 році – на 36965,1 тис. грн, що склало 118,11 у відносному вираженні; у 2022 році – на 12677,37% тис. грн, що склало 105,26%.

Темпи приросту повної собівартості реалізованої продукції випереджали темпи приросту чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг за

аналогічний період на 0,21% (124,31%-124,10%). Але це не мало значного впливу на витратомісткість продукції, яка упродовж 2020-2022 практично не змінилась і склала 0,98 грн.

Зростання чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг мало позитивний вплив на динаміку чистого прибутку. Чистий прибуток за 2021-2022 роки зріс в абсолютному виразі на 11866,3 тис. грн; у 2021 році – на 9589,8 тис. грн, а у 2022 році – на 2276,6 тис. грн. Показники рентабельності доходу та витрат також мали позитивну динаміку. Так, рентабельність доходу зросла за 2020-2022 роки на 0,17%, а рентабельність витрат на 0,16%.

2.2 Аналіз обсягів, структури та динаміки товарообороту ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

На діяльність торговельного підприємства ключовий вплив має обсяг реалізації продукції, його товарооборот. Зважаючи на це проаналізуємо обсяги та динаміку реалізації продукції на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2019-2022 роки для чого сформуємо таблицю 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка реалізації продукції ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Рік	Фактичні обсяги реалізації продукції, тис. грн	Темпи зростання, %
2019	187754,2	
2020	207884,5	110,72
2021	245948,6	118,31
2022	257983,8	104,89

У таблиці 2.2 наведено дані щодо обсягів реалізації продукції торговельним підприємством ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2019–2022 роки. Провівши аналіз наведених даних можна стверджувати, що товарообіг на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» має стійку зростаючу тенденцію. Його темпи зростання у

2020 році складала 110,72%, а фактична величина зросла до 207884,5 тис. грн. У 2021 році відносне зростання складало 118,31%, товарообіг зріс до 245948,6 тис. грн. У 2022 році темпи зростання дещо сповільнились і становили 104,89%, а фактичний обсяг товарообігу склав 257983,8 тис. грн. Сповільнення темпів зростання у 2022 році були спричинені військовими діями в Україні. Загальний приріст товарообігу ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2019-2022 роки склав 70229,6 тис. грн, що, у відносному виразі, становило 137,40%. Зростання величини товарообігу на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» є досить позитивним фактором, оскільки товарообіг для торговельного підприємства є основним узагальнюючим показником його комерційної діяльності.

Великий вплив на обсяги товарообігу ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» справляють номенклатура та структура реалізованої продукції. Тому, своєчасне оновлення асортименту продукції у торговій мережі «ВМ Техніка» із урахуванням зміни потреб і смаків споживачів є одним із найважливіших індикаторів конкурентоспроможності та комерційної активності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ».

Мета аналізу асортиментної політики ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» – є вироблення пропозицій щодо поліпшення асортименту і структури реалізованої продукції на майбутні періоди з урахуванням смаків та потреб споживачів і можливостей підприємства.

Як уже зазначалось, ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» займається реалізацією побутової техніки та електроніки через власну торговельну мережу «ВМ Техніка».

Проведемо аналіз динаміки товарообігу ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» в розрізі основних товарних груп (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка реалізації продукції ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки в розрізі основних товарних груп

Товари і товарні групи	Реалізована продукція у діючих цінах, тис. грн			Темпи зростання, %	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2020
1	2	3	4	5	6
Смартфони і телефони	30252,4	33621,2	40142,3	111,14	119,40

Закінчення таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6
Ноутбуки, ПК, планшети	28434,4	34703,3	32067,4	122,05	92,40
Телевізори, аудіо- та відеотехніка	30514,9	30350,1	27397,9	99,46	90,27
Техніка для дому	41826,4	48427,3	54718,4	115,78	112,99
Техніка для кухні	20761,4	28849,8	29074,8	138,96	100,78
Краса і особистий догляд	15499,9	16675,3	17775,1	107,58	106,60
Посуд	5567,1	9518,2	9416,4	170,97	98,93
Геймінг	4500,7	7673,6	10242,0	170,50	133,47
Електротранспорт	6250,5	10413,5	13727,3	166,60	131,82
Кліматична техніка	24276,8	25716,4	23422,3	105,93	91,08
Всього	207884,5	245948,6	257983,8	118,31	104,89

Приріст товарообігу за 2021 рік на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у фактичних цінах склав 38064,1 тис. грн, що у відносному вимірі, становило 118,31%. На даний процес позитивно вплинуло зростання обсягів реалізації таких товарних груп як: – смартфони і телефони на 3368,8 тис. грн, або на 111,14% у відносному виразі; – ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети на 6268,9 тис. грн, що склало 122,05% у відносному виразі; – техніка для дому на 6600,9 тис. грн, на 115,78% у відносному виразі; – техніка для кухні на 8088,3 тис. грн, приріст склав 138,96%; – краса і особистий догляд на 1175,4 тис. грн, на 107,58%; – посуд на 3951,1 тис. грн, на 170,97% у відносному виразі; – геймінг на 3172,9 тис. грн, що склало 170,50%; – електротранспорт на 4163,0 тис. грн або на 166,60%; кліматична техніка на 1439,6 тис. грн, що становило 105,93% у відносному виразі.

Негативний вплив на приріст товарообігу у 2021 році справила товарна група телевізори аудіо та відеотехніка (-164,9) тис. грн або (-0,54)% у відносному виразі.

Зростання товарообігу на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році в абсолютному виразі склало 12035,2 тис. грн, а у відносному 104,89%. Даний приріст відбувся за рахунок збільшення реалізації таких товарних груп: – смартфони і телефони на 6521,1 тис. грн, або на 119,40% у відносному виразі; – техніка для дому на 6291,1 тис. грн, на 112,99% у відносному виразі; – техніка

для кухні на 225,0 тис. грн, приріст склав 100,78%; – краса і особистий догляд на 1099,8 тис. грн, тобто на 106,60%; – геймінг на 2568,4 тис. грн, що склало 133,47%; – електротранспорт на 3313,9 тис. грн, або на 131,82%.

Негативно вплинуло на приріст товарообігу ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році зниження обсягів реалізації за такими товарними групами: – ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети на (-2636,0) тис. грн, що склало (-7,60)% у відносному виразі; – телевізори аудіо та відеотехніка (-2952,2) тис. грн, або (-9,73)%; – посуд на (-101,8) тис. грн, на (-1,07)% у відносному виразі; – кліматична техніка на (-2294,0) тис. грн, або на (8,92)% у відносному виразі.

Наведемо зміну динаміки реалізації основних товарних груп ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки (рисунок 2.2)

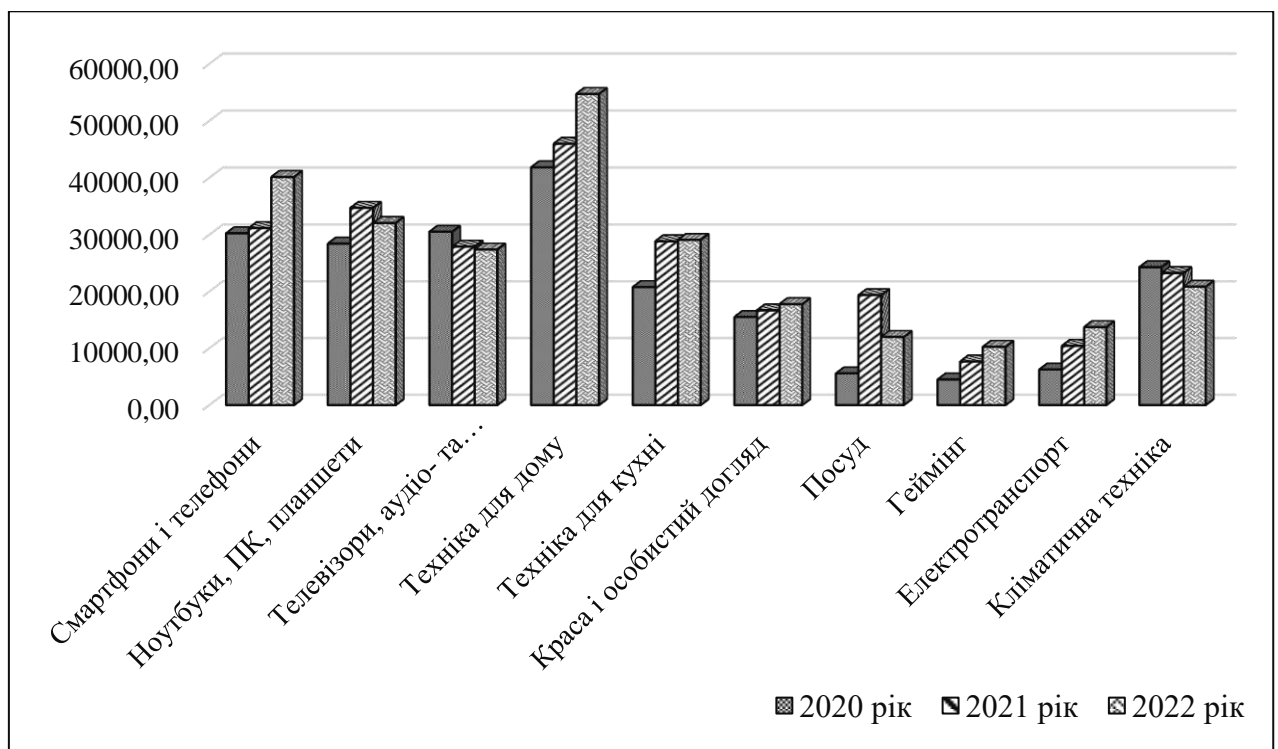


Рисунок 2.2 – Динаміка реалізації продукції за асортиментом ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2020-2022 роках

На рисунку 2.2 наведено динаміку товарообігу ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у розрізі товарних груп за 2020-2022 роки. Згідно рисунка суттєвих змін в обсягах реалізації зазнали такі товарні групи: – геймінг приріст на 227,56%; –

електротранспорт зріс на 219,62%; – посуд зріс на 169,14%; – техніка для кухні приріст на 140,04%; – смартфони і телефони зростання на 132,69%; – техніка для дому зростання на 130,82%; – телевізори, аудіо та відеотехніка спад на (-10,22%); – кліматична техніка зниження на (-3,52)%.

Структуру товарообороту ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 2.4 – Структура товарообороту ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Товари і товарні групи	Структура реалізованої продукції, %				
	2020	2021	2022	Відхилення	
				2021-2020	2022-2021
Смартфони і телефони	14,55	13,67	15,56	-0,88	1,89
Ноутбуки, ПК, планшети	13,68	14,11	12,43	0,43	-1,68
Телевізори, аудіо- та відеотехніка	14,68	12,34	10,62	-2,34	-1,72
Техніка для дому	20,12	19,69	21,21	-0,43	1,52
Техніка для кухні	9,99	11,73	11,27	1,74	-0,46
Краса і особистий догляд	7,46	6,78	6,89	-0,68	0,11
Посуд	2,68	3,87	3,65	1,19	-0,22
Геймінг	2,17	3,12	3,97	0,96	0,85
Електротранспорт	3,01	4,23	5,32	1,23	1,09
Кліматична техніка	11,68	10,46	9,08	-1,22	-1,38
Всього	100,00	100,00	100,00	-	-

У структурі товарообороту ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2021 році найбільшу питому вагу займали такі товарні групи: – техніка для дому 19,69%; – ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети 14,11%; – смартфони і телефони 13,67%; – техніка для кухні 11,73%; – кліматична техніка 10,46%; – краса і особистий догляд 6,78%; решта груп товарного асортименту сумарно становила 11,22% структури товарообороту.

Структура реалізованої продукції ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році зазнала певних змін відносно 2021 року та характеризувалась наступним чином: питома вага статті техніка для дому зросла на 1,52% та становила на кінець року 21,21%. Частка товарної групи смартфони і телефони зросла на 1,89% і склала 15,56. Товарна група ноутбуки, персональні комп'ютери та

планшети знизилась у структурі на (-1,68)% і склала на кінець року 12,43%. Питома вага групи техніка для кухні знизилась на (-0,46)% і склала на кінець року 11,27%. Частка товарної групи кліматична техніка в структурі знизилась на (-1,38)% і склала 9,08%. Питома вага товарної групи краса і особистий догляд зросла на 0,11% і склала на кінець року 6,89%. Решта груп товарного асортименту сумарно становила 12,94% структури товарообороту і їх питома вага зросла, відповідно, на 1,72%.

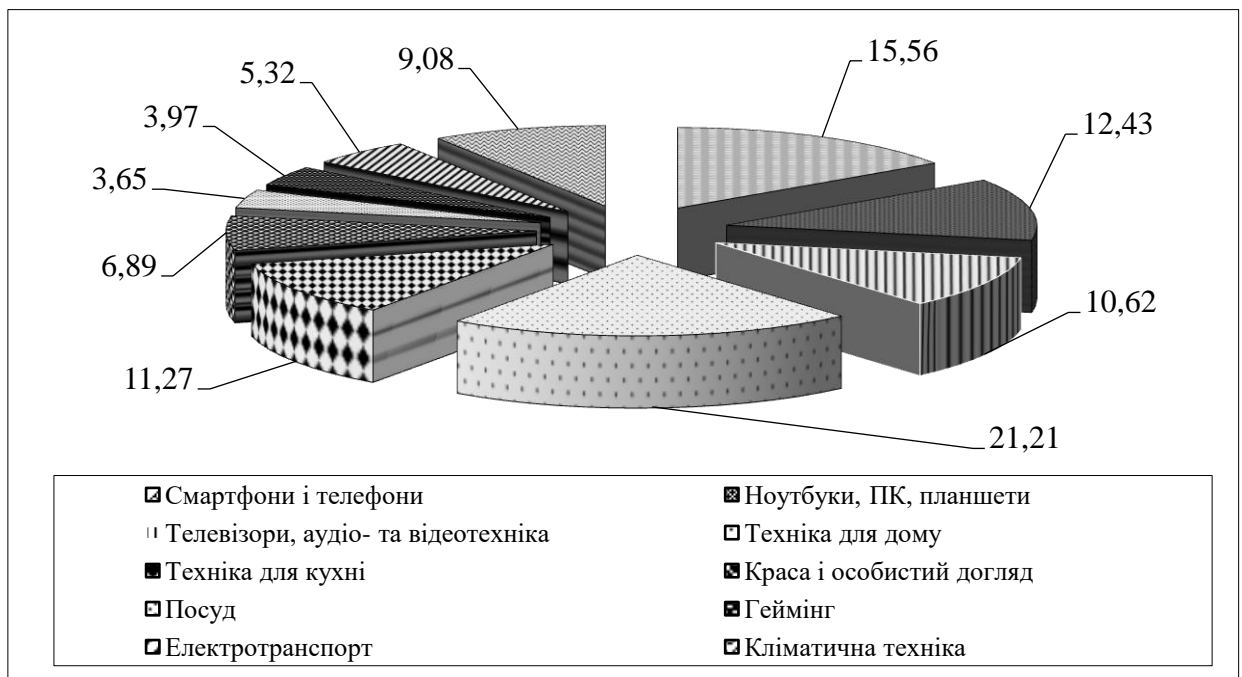


Рисунок 2.3 – Структура реалізованої продукції ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2022 рік

У цілому, структура реалізованої продукції ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році в динаміці не зазнала кардинальних змін. Питома вага товарних груп у товарообігу залишається досить сталою.

Визначимо середній час обігу товарів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки, використовуючи наступну формулу:

$$B = \sum_{i=1}^n \frac{3_i \cdot Y_i}{T_i} \quad (2.1)$$

де B – середній час обігу по всіх товарних групах, днів;

Z_i – запас за кожною товарною групою на зазначену дату;

U_i – питома вага кожної товарної групи в товарообороті, %;

T_i – середньоденний оборот по кожній товарній групі;

n – кількість груп товарів.

Таблиця 2.5 – Середній час обігу товарів ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Товари і товарні групи	Середній час обігу товарів, днів			Відхилення (+,-)	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Смартфони і телефони	6,10	12,07	13,03	5,97	0,96
Ноутбуки, ПК, планшети	7,42	7,82	10,63	0,40	2,81
Телевізори, аудіо- та відеотехніка	5,91	7,08	10,28	1,17	3,20
Техніка для дому	11,98	12,15	19,86	0,17	7,71
Техніка для кухні	2,17	2,89	6,01	0,72	3,12
Краса і особистий догляд	2,29	3,56	7,13	1,26	3,57
Посуд	4,73	0,80	1,14	-3,92	0,33
Геймінг	3,75	1,81	2,10	-1,95	0,29
Електротранспорт	4,37	9,46	9,25	5,09	-0,22
Кліматична техніка	2,62	4,52	9,78	1,90	5,27
Середній час обігу товарів	51,35	62,16	89,21	10,81	27,05

Згідно даних таблиці 2.5 середній час обігу товарів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2020 році становив 51,35 днів. У 2021 році він зріс на 10,81 дня до 62,16 дні. Негативний вплив на зростання середнього часу обігу товарів спричинено зростанням середнього часу обігу таких товарних груп, як: смартфони і телефони на 5,97 днів; електротранспорт на 5,09 днів; кліматична техніка на 1,9 дня.

Середній час обігу товарів у 2022 році на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» склав 89,21 днів і він зріс на 27,05 днів відносно 2021 року. Зростання середнього часу обігу товарів спричинено зростанням середнього часу обігу таких товарних груп: техніка для дому на 7,71 днів; кліматична техніка на 5,27 днів; телевізори, аудіо- та відеотехніка на 3,20 дні; ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети 2,81 дні.

Зростання середнього часу обігу товарів характеризується негативно, оскільки знижується оборотність товарів і зростає величина товарних запасів, що потребує додаткових обігових коштів.

2.3 Аналіз товарних запасів та роботи з товарною масою на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Забезпечення неперервності процесу реалізації товарів та задоволення потреб споживачів є критичним аспектом діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ». Він вимагає наявності оптимального рівня товарних запасів.

Товарний запас являє собою обсяг товарів, які призначені для майбутнього продажу, які перебувають у стадії обігу від виробництва до кінцевого споживача.

Потреба у формуванні товарних на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» обумовлена такими причинами:

- потребою у створенні страхових резервів для згладжування процесу реалізації в часі;
- розбіжність у ритмах споживання продукції та її виробництві;
- невідповідністю між розміщенням виробництва і районів споживання;
- в злягоджуванні коливань між попитом та пропозицією товарів;
- потребою перетворення виробничого асортименту в торговий;
- різними сезонами виробництва та споживання окремих видів товарів.

Проаналізуємо величину товарних запасів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» в динаміці, для чого сформуємо таблицю 2.6.

Таблиця 2.6 – Величина товарних запасів ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Товари і товарні групи	Величина запасів продукції у діючих цінах, тис. грн			Темпи зростання, %	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2020
1	2	3	4	5	6
Смартфони і телефони	3738,06	6369,15	9495,13	170,39	254,01
Ноутбуки, ПК, планшети	3996,89	5410,98	7662,94	135,38	191,72
Телевізори, аудіо- та відеотехніка	3694,46	4616,32	6967,47	124,95	188,59
Техніка для дому	6157,44	7759,65	13682,56	126,02	222,21
Техніка для кухні	1844,51	2996,96	5487,44	162,48	297,50
Краса і особистий догляд	1640,17	2529,22	4671,67	154,21	284,83
Посуд	1411,31	1295,83	1531,72	91,82	108,53
Геймінг	1130,68	1222,57	1924,92	108,13	170,24
Електротранспорт	1438,55	3260,16	4677,00	226,63	325,12
Кліматична техніка	2193,25	3366,06	5927,85	153,47	270,28
Всього	27245,30	38826,90	62028,70	142,51	227,67

Згідно таблиці 2.6 величина товарних запасів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» має тенденцію до зростання. Так, у 2021 році їх величина зросла з 142,51 до 38826,90 тис. грн. У 2022 році приріст вже склав 227,67%, а їх абсолютний рівень 62028,70 тис. грн. У 2021 році приріст величини запасів відбувся за усіма товарними групами за виключенням товарної групи посуд (-8,18)%. Найбільший приріст відмічено у таких товарних групах: – електротранспорт на 226,63%; – смартфони і телефони на 170,39%; – техніка для кухні на 162,48%; – краса і особистий догляд на 154,21%; – кліматична техніка на 153,47%.

У 2022 році приріст товарних запасів відбувся за усіма товарними групами, а найбільше: – електротранспорт на 325,12%; – техніка для кухні на 297,50%; – краса і особистий догляд на 284,83%; – кліматична техніка на 270,28%; – смартфони і телефони на 254,01%; – техніка для дому на 222,21%.

Проаналізуємо структуру товарних запасів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – Структура товарних запасів ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Товари і товарні групи	Питома вага запасів продукції, %			Відхилення	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
1	2	3	4	5	6
Смартфони і телефони	13,72	16,40	15,31	2,68	-1,10
Ноутбуки, ПК, планшети	14,67	13,94	12,35	-0,73	-1,58
Телевізори, аудіо- та відеотехніка	13,56	11,89	11,23	-1,67	-0,66
Техніка для дому	22,60	19,99	22,06	-2,61	2,07
Техніка для кухні	6,77	7,72	8,85	0,95	1,13
Краса і особистий догляд	6,02	6,51	7,53	0,49	1,02
Посуд	5,18	3,34	2,47	-1,84	-0,87
Геймінг	4,15	3,15	3,10	-1,00	-0,05
Електротранспорт	5,28	8,40	7,54	3,12	-0,86
Кліматична техніка	8,05	8,67	9,56	0,62	0,89
Всього	100,00	100,00	100,00	-	-

Структура товарних запасів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки має різноспрямовану тенденцію. Так, у 2021 році найбільший приріст товарних запасів відмічено за наступними товарними групами: – електротранспорт 3,12%; – смартфони і телефони 2,68%; – техніка для кухні 0,95%. Найбільшої ж втрати питомої ваги в структурі запасів зазнали такі товарні групи: техніка для дому (-2,61)%; посуд (-1,84)%; телевізори аудіо- та відеотехніка (-1,67)%; геймінг (-1,00)%.

Питома вага товарних запасів ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2022 рік наведено на рисунку 2.4.

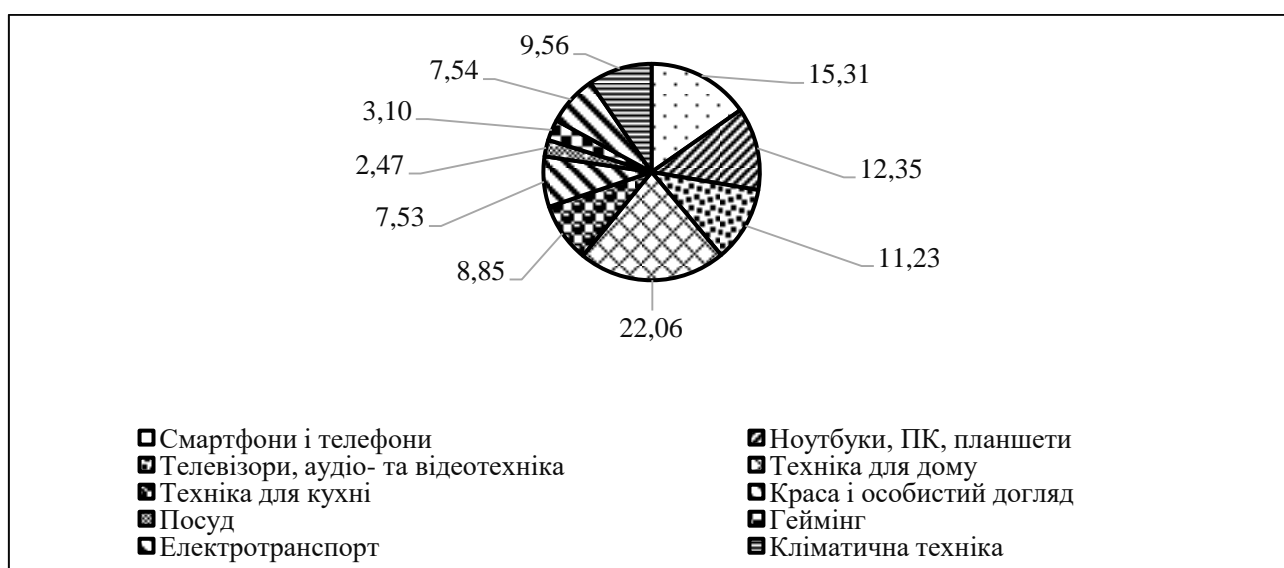


Рисунок 2.4 – Структура товарних запасів ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2022 рік

Структура запасів ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році зазнала певних змін. Відзначено приріст питомої ваги запасів за такими товарними групами: – техніка для дому на 2,07%, значення на кінець року 22,06%; – техніка для кухні на 1,13%, питома вага на кінець року 8,85%; – краса і особистий догляд на 1,02%, питома вага в структурі 7,53%. Зниження питомої ваги запасів відбулось за такими товарними групами: – ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети на (-1,58)%, а їх частка в структурі на кінець року склала 12,35%; – смартфони і телефони на (-1,10)%, їх питома вага склала 15,31%; – посуд на (-0,87)% із значенням на кінець року 2,47%; – електротранспорт на (-0,86)%, а питома вага склала 7,54%; – телевізори аудіо- та відеотехніка на (-0,66)% і значення на кінець року становило 11,23%; – геймінг на (-0,05)%, питома вага на кінець 2022 року склала 3,10%.

Для виявлення коливань запасів використаємо метод простої середньої, за допомогою якого можна визначити показник сезонності за досліджуваний період, а також охарактеризувати найбільш типові відхилення в коливальності показника кожного року порівняно із середніми рівнем за весь період.

Індекс коливальності товарних запасів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» можна розрахувати користуючись формулою:

$$I_{\text{КОЛ}} = \frac{\bar{TZ}_{in}}{\bar{TZ}_n} \quad (2.2)$$

де TZ_{in} – середній розмір товарного запасу на i -ту дату (період) протягом n -го періоду;

TZ_n – середній розмір товарного запасу за n -й період.

Індекс коливальності – показник, що дозволяє визначити, в якій мірі товарні запаси на конкретну дату відхиляються від середнього рівня упродовж усього періоду аналізу.

Таблиця 2.8 – Індекс коливальності товарних запасів ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ», %

Товари і товарні групи	Індекс коливальності товарних запасів			Відхилення (+,-)	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2020
1	2	3	4	5	6
Смартфони і телефони	12,36	18,94	23,65	6,59	4,71
Ноутбуки, ПК, планшети	14,06	15,59	23,90	1,54	8,30
Телевізори, аудіо- та відеотехніка	12,11	15,21	25,43	3,10	10,22
Техніка для дому	14,72	16,02	25,01	1,30	8,98
Техніка для кухні	8,88	10,39	18,87	1,50	8,49
Краса і особистий догляд	10,58	15,17	26,28	4,59	11,11
Посуд	25,35	13,61	16,27	-11,74	2,65
Геймінг	25,12	15,93	18,79	-9,19	2,86
Електротранспорт	23,02	31,31	34,07	8,29	2,76
Кліматична техніка	9,03	13,09	25,31	4,05	12,22
Загальний індекс коливальності	15,52	16,53	23,76	1,01	7,24

Загальний індекс коливальності товарних запасів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2020 році склав 15,52 і був найменшим за період, що аналізується. У 2021 році він зріс на 1,01 і склав 16,53. У 2022 році його величина зросла на 7,24 до 23,76.

У 2022 році відмічено приріст коливальності запасів практично по усіх товарних групах: – електротранспорт 34,07%, приріст показника 2,76%; – краса і особистий догляд 26,28%, приріст 11,11%; – телевізори, аудіо- та відеотехніка 25,43%, приріст 10,22%; – кліматична техніка 25,21%, приріст 12,22%; – техніка для дому 25,01%, приріст 8,98%; – ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети 23,90%, приріст 8,30%; – смартфони і телефони 23,65%, приріст 4,71%; – техніка для кухні 18,87%, приріст 8,49%; – геймінг 18,79%, зростання на 2,86%; – посуд 16,27%, приріст 2,65%. Головною причиною зростання індексу коливальності є зростання величини товарних запасів у торговельній мережі, спричинених військовими діями в Україні, погіршенням логістики та збільшення термінів поставки продукції.

Для визначення ефективності забезпечення товарообороту товарними запасами використовується показник рівня запасів у днях обороту.

Визначається як відношення абсолютного обсягу товарних запасів на кінець конкретного періоду до середньоденного товарообороту за цей період (може бути місяць, квартал, рік). Формула розрахунку цього показника виглядає наступним чином:

$$P_3^{\text{дн}} = \frac{3 \cdot K}{T} \quad (2.3)$$

де $P_3^{\text{дн}}$ – рівень товарних запасів в днях обороту, днів;

3 – абсолютна величина товарного запасу на даний період, грош.

один.;

T – товарооборот підприємства за даний період, грош. один.;

K – кількість днів в періоді, дні.

Для оцінки часу обігу товарів використовуються такі формули:

– в днях товарообороту:

$$D_0 = \frac{\overline{TЗ} \cdot 360}{T} \quad (2.4)$$

або

$$D_0 = \frac{\overline{TЗ}}{O_T} \quad (2.5)$$

– в числі (кількості) оборотів (швидкість обігу):

$$K_0 = \frac{T}{\overline{TЗ}} \quad (2.6)$$

або

$$K_0 = \frac{D}{D_0} \quad (2.7)$$

де $\overline{TЗ}$ – середні товарні запаси;

T – обсяг товарообороту;

O_m – одноденний товарооборот;

D – кількість днів в періоді.

Час обігу товарів вказує на той період, упродовж якого, товар знаходиться у формі товарного запасу і визначає тривалість його повного оновлення. Даний показник показує скільки часу потрібно для повного циклу обороту товарів від початкового надходження до оновлення запасів.

Проаналізуємо рівень товарних запасів та швидкість обігу товарообороту на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» для чого сформуємо таблицю 2.9.

Таблиця 2.9 – Рівень товарних запасів та швидкість обігу товарообороту на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки

Товари і товарні групи	Рівень товарних запасів, днів			Швидкість обігу товарообороту, оборотів		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7
Смартфони і телефони	44,48	68,20	85,15	8,09	5,28	4,23
Ноутбуки, ПК, планшети	50,60	56,13	86,03	7,11	6,41	4,18
Телевізори, аудіо- та відеотехніка	43,59	54,76	91,55	8,26	6,57	3,93
Техніка для дому	53,00	57,68	90,02	6,79	6,24	4,00
Техніка для кухні	31,98	37,40	67,94	11,26	9,63	5,30
Краса і особистий догляд	38,09	54,60	94,62	9,45	6,59	3,80
Посуд	91,26	49,01	58,56	3,94	7,35	6,15
Геймінг	90,44	57,36	67,66	3,98	6,28	5,32
Електротранспорт	82,85	112,71	122,65	4,34	3,19	2,94
Кліматична техніка	32,52	47,12	91,11	11,07	7,64	3,95
В цілому	558,83	594,96	855,30	74,30	65,18	43,80

Рівень товарних запасів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки зріс за усіма товарними групам, відповідно, відбулось зниження швидкості обігу товарообороту запасів.

Найвищий рівень товарних запасів у 2022 році був по таких групах товарів: – електротранспорт 122,65 дні; – кліматична техніка 102,39 дні; – краса і особистий догляд 94,62 дні; – телевізори, аудіо- та відеотехніка 91,55 дні; – кліматична техніка 91,11 дні; – техніка для дому 90,02 дні; – ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети 90,02 дні; – решта товарних груп мали рівень товарних запасів менше 90 днів.

Найшвидший товарооборот на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році відмічено в таких групах товарів: – посуд 6,15 оборотів; – геймінг 5,32 оборотів; – техніка для кухні 5,30 оборотів; – смартфони і телефони 4,23 обороти; – ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети – 4,18 оборотів; – техніка для дому 4,00 обороти; – решта товарних груп мали швидкість товарообороту менше 4 обороти.

Вплив на розмір товарних запасів зміни величини товаробігу ($\Delta TЗ_{TO}$) та періоду обіговості ($\Delta TЗ_{TO}$) можна визначити методом ланцюгових підстановок:

$$\Delta TЗ_{TO} = \frac{(TO_1 - TO_0) \cdot PO_0}{D} \quad (2.9)$$

$$\Delta TЗ_{TO} = \frac{(PO_1 - PO_0) \cdot TO_1}{D} \quad (2.10)$$

де TO_1 , TO_0 – відповідно, обсяг товарообороту в базисному періоді та періоді, який аналізується.

PO_1 , PO_0 – період обороту товарних запасів в днях обороту, відповідно в базисному періоді та періоді, який аналізується.

D – тривалість періоду (в днях).

Таблиця 2.10 – Вплив факторів на величину товарних запасів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Товари і товарні групи	Вплив на розмір товарних запасів зміни обсягу товарообороту, тис. грн		Вплив на розмір товарних запасів зміни тривалості товарообороту, тис. грн	
	2021	2022	2021	2022
Смартфони і телефони	416,25	1235,35	2214,84	1890,63
Ноутбуки, ПК, планшети	881,19	-411,00	532,90	2662,97
Телевізори, аудіо- та відеотехніка	-19,96	-449,03	941,82	2800,18
Техніка для дому	971,75	1008,04	630,46	4914,87
Техніка для кухні	718,59	23,37	433,86	2467,10
Краса і особистий догляд	124,38	166,81	764,67	1975,64
Посуд	1001,62	-13,86	-1117,10	249,75
Геймінг	797,11	409,20	-705,21	293,16
Електротранспорт	958,12	1037,47	863,49	379,37
Кліматична техніка	130,06	-300,27	1042,75	2862,06
Сумарний вплив	5979,11	2706,07	5602,49	20495,73

Вплив на розмір товарних запасів зміни обсягу товарообороту на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2021 році був негативним. Сумарний приріст запасів склав 5979,11 тис. грн. Товарні групи, які спричинили найбільший вплив: – посуд 1001,62 тис. грн; – техніка для дому 971,75 тис. грн; – електротранспорт 958,12 тис. грн; – ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети 881,19 тис. грн; – геймінг 797,11 тис. грн; – техніка для кухні 718,59 тис. грн; – решта товарних груп на 234,48 тис. грн.

Ситуація у 2022 році повторилася і сумарний приріст запасів склав 2706,07 тис. грн. Найбільший вплив на приріст показника мали наступні товарні групи: – смартфони і телефони на 1235,35 тис. грн; – електротранспорт на 1037,47 тис. грн; – техніка для дому на 1008,04 тис. грн, – геймінг на 409,20 тис. грн; – решта товарних груп на (-983,98) тис. грн.

Вплив на розмір товарних запасів зміни тривалості товарообігу на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2021 році був негативний і викликав приріст запасів на 5602,49 тис. грн. Причиною зростання величини запасів стало зниження тривалості товарообороту таких товарних груп: – смартфони і телефони на 2214,84 тис. грн; – кліматична техніка на 1042,75 тис. грн; – телевізори, аудіо-та відеотехніка на 941,82 тис. грн; – техніка для дому на 630,46 тис. грн; – електротранспорт на 863,49 тис. грн; – краса і особистий догляд на 764,67 тис. грн; – решта товарних груп на (-1822,33) тис. грн.

У 2022 році величина товарних запасів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у наслідок зростання тривалості товарообігу зросла 20495,73 тис. грн і причиною цього було зниження тривалості товарообороту по ряду товарних груп. Як результат, зросли запаси по цих же групах товарів: – техніка для дому на 4914,87 тис. грн; – кліматична техніка на 2862,06 тис. грн; – телевізори, аудіо та відеотехніка на 2800,18 тис. грн; – ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети на 2662,97 тис. грн; – техніка для кухні на 2467,10 тис. грн; – краса і особистий догляд на 1975,64 тис. грн; – смартфони і телефони на 1890,63 тис. грн; – решта товарних груп на 922,27 тис. грн.

Визначимо інтегральний показник якості роботи з товарною масою (ІПЯ) на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» використовуючи формулу:

$$ІПЯ = 1 + \frac{T_{\phi} - T_{пл}}{T_{пл}} - \frac{З_{\phi} - З_{н}}{З_{н}} \quad (2.11)$$

де T_{ϕ} – фактичний товарооборот;

$T_{н}$ – плановий обсяг товарообороту;

$З_{\phi}$ – фактичні товарні запаси;

$З_{н}$ – запаси товарів за нормативом.

Застосування даного показника можливо при умові $T_{\phi} > T_{н}$.

Таблиця 2.11 – Інтегральний показник якості роботи з товарною масою на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Товари і товарні групи	Інтегральний показник якості роботи з товарною масою			Відхилення (+,-)	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2020
Смартфони і телефони	1,30	0,99	0,70	-0,31	-0,29
Ноутбуки, ПК, планшети	1,19	1,14	0,66	-0,05	-0,48
Телевізори, аудіо- та відеотехніка	1,31	1,13	0,56	-0,19	-0,56
Техніка для дому	1,20	1,16	0,65	-0,04	-0,51
Техніка для кухні	1,26	1,23	0,51	-0,03	-0,71
Краса і особистий догляд	1,37	1,14	0,48	-0,23	-0,66
Посуд	0,68	1,25	1,07	0,57	-0,18
Геймінг	0,81	1,17	1,02	0,36	-0,15
Електротранспорт	1,16	0,98	0,86	-0,17	-0,13
Кліматична техніка	1,42	1,17	0,41	-0,25	-0,76
Всього	1,17	1,14	0,69	-0,03	-0,44

Інтегральний показник роботи з товарною масою на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» значно знизився за 2020-2022 роки: у 2021 році на (-0,03), а в 2022 році на (-0,44), що свідчить про зниження ефективності управління запасами та асортиментом товарів. Нормальне значення даного показника має бути на рівні одиниці або більше неї.

Інтегральний показник якості роботи з товарною масою на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році знизився до 0,69. Причиною цього стало зниження ефективності роботи з наступними товарними групами: – кліматична техніка на

(-0,76); – техніка для кухні на (-0,71); – краса і особистий догляд на (-0,66); – телевізори, аудіо- та відеотехніка на (-0,56); – техніка для дому на (-0,51); – ноутбуки, персональні комп’ютери та планшети на (-0,48), зниження по решті груп було менш суттєвим. Розглянемо зміну інтегрального показника якості роботи з товарною масою на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у динаміці за допомогою рисунка 2.5.

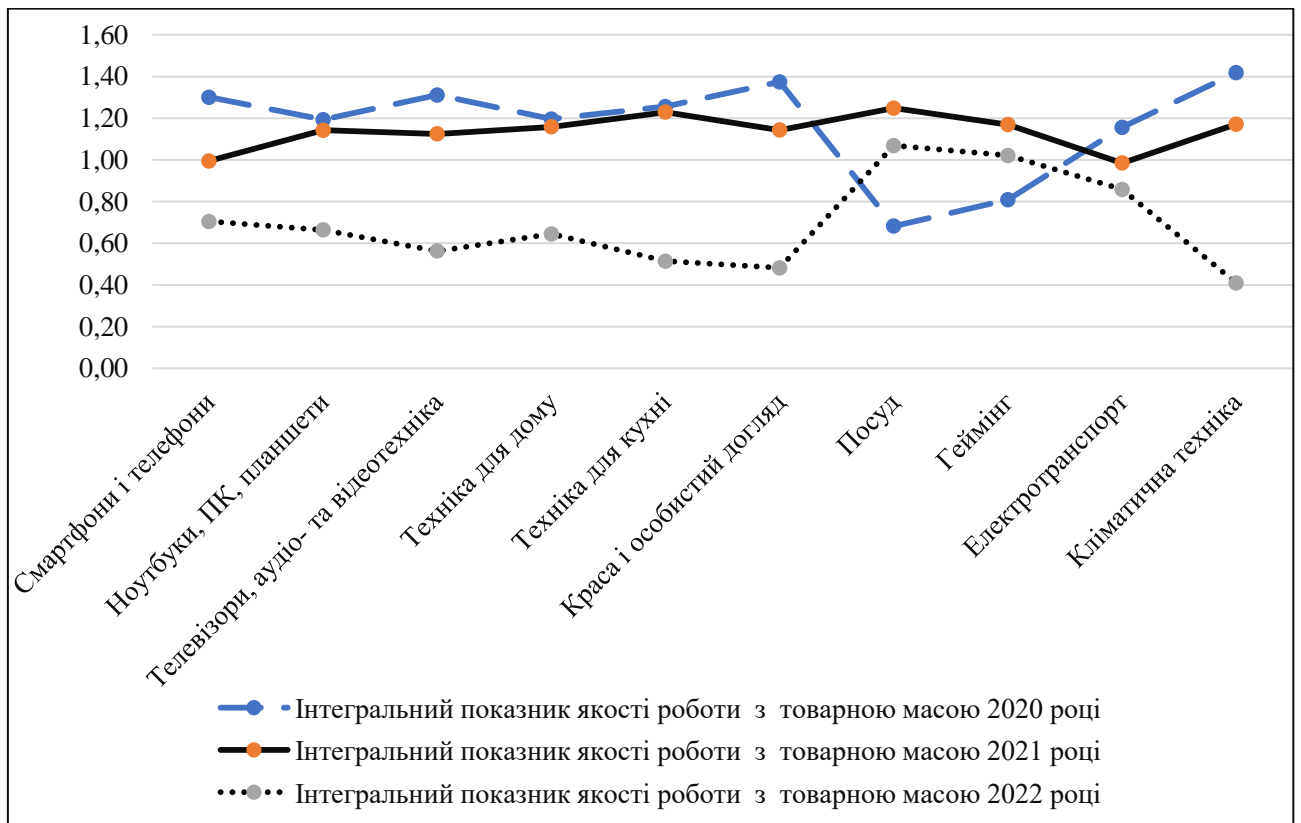


Рисунок 2.5 – Динаміка інтегрального показника якості роботи з товарною масою на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Порівнюючи інтегральні показники якості роботи з товарною масою, в динаміці, на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за різні роки, можна відмітити, що найвищого значення він мав у 2020 році, за виключенням товарних груп посуд 0,68 та геймінг 0,8. У 2021 році він був більш збалансованим, невідповідність спостерігалась лише за товарними групами смартфони і телефони 0,99 та електротранспорт 0,98. У 2022 році відповідність нормативному значенню відмічено лише по двох товарних групах посуд 1,07 та геймінг 1,02.

2.4 Аналіз витрат та рентабельності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Повна собівартість реалізованої продукції є одним з найважливіших показників економічної ефективності виробничої діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ», оскільки від рівня даного показника залежать фінансові результати та фінансовий стан суб'єкта господарювання, конкурентоспроможність продукції, що виробляється, темпи розширеного відтворення.

Проаналізуємо структуру та динаміку витрат на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки для чого сформуємо аналітичну таблицю 2.12.

Таблиця 2.12 – Склад, структура і динаміка витрат ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Елементи витрат	Сума, тис. грн			Структура витрат, %		
	2021	2022	відхилення, +/-	2021	2022	відхилення, +/-
Матеріальні витрати	164146,2	173681,2	9535,0	79,99	81,94	1,95
Витрати на оплату праці	22990,8	28278,6	5287,9	11,20	13,34	2,14
Відрахування на соціальні заходи	5058,0	6221,3	1163,3	2,46	2,94	0,47
Амортизація основних фондів	1410,5	1597,1	186,6	0,69	0,75	0,07
Інші витрати	11612,7	2187,9	-9424,8	5,66	1,03	-4,63
Разом операційні витрати у тому числі:	205218,2	211966,1	6748,0	100,00	100,00	
- змінні витрати	168894,5	177542,8	8648,3	82,30	83,76	1,46
- постійні витрати	36323,6	34423,3	-1900,3	17,70	16,24	-1,46

Згідно даних аналітичної таблиці 2.12 загальна величина операційних витрат на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році в абсолютному виразі зросла на 6748,0 тис. грн, а їх фактична величина склала 211966,1 тис. грн. На зростання величини операційних витрат в 2022 році вплинуло зростання величини матеріальних витрат в абсолютному виразі на 9535,0 тис. грн; витрати на оплату праці на 5287,9 тис. грн; відрахування на соціальні заходи на 1163,3 тис. грн; величини амортизаційних відрахувань на 186,6 тис. грн. Величина статті

інші витрати зменшилась за 2022 рік на (-9424,8) тис. грн і склала 2187,9 тис. грн.

Величина змінних витрати на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році зросла на 8648,3 тис. грн, і склала 177542,8 тис. грн, питома вага їх при цьому зросла на 1,46% і склала 83,76%. Величина постійних витрат, відповідно, зменшилась у 2022 році в абсолютному вимірі на (-1900,3) тис. грн і склала 34423,3 тис. грн, а питома вага в структурі витрат зменшилась на (-1,46)% до рівня 16,24%.

Система розподілу витрат на постійні та змінні на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» визначається шляхом обрання конкретного критерію, такого як обсяг виробництва, прямі витрати чи заробітна плата основних робітників. Вибір певного підходу до розподілу має вагомий вплив на остаточний розрахунок повної собівартості виробу.

За 2022 рік структура витрат на виробництво продукції ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» представлена на рисунку 2.6.

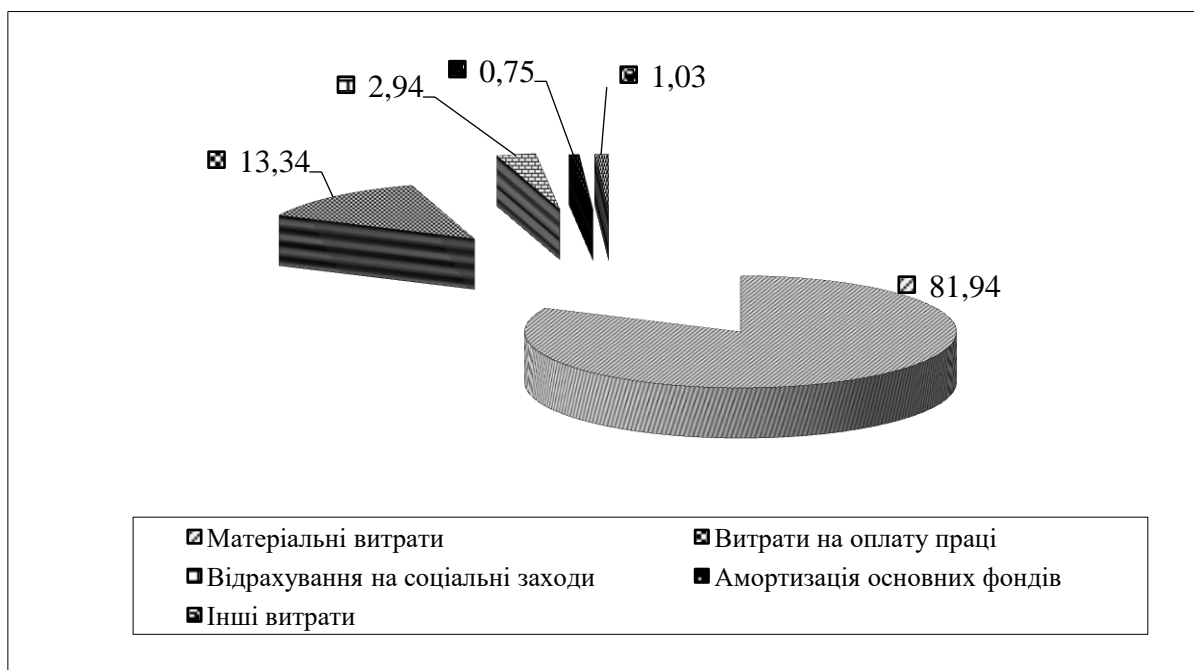


Рисунок 2.6 – Структура операційних витрат
ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році

Аналіз структури витрат ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2022 рік вказує на декілька ключових аспектів:

Значна частина витрат, а саме 81,94%, припадає на матеріальні ресурси. Питома вага цієї категорії зросла на 1,95%, що свідчить про інтенсивний виробничий процес та високу залежність від постачальників товарів. Це може стати ключовою точкою для оптимізації витрат та розгляду альтернативних постачальників.

Витрати на оплату праці становлять 13,34%, а їх питома вага в структурі збільшилась на 2,14%. Це може вказувати на зростання вартості праці або зміни в організаційній структурі підприємства.

Відсоток відрахувань на соціальні заходи становить 2,94%, що є невеликою частиною загальних витрат. Збільшення їх питомої ваги на 0,47% може відображати збільшення соціальних витрат.

Витрати на амортизацію складають 0,75%, а їх питома вага зросла на 0,07%. Це вказує на збільшення вартості зношування активів.

Стаття інші витрати займає 1,03%, проте їх питома вага зменшилась на (-4,63)%. Це може вказувати на зміни в структурі витрат або ефективність управління іншими витратами.

Загалом, аналіз структури витрат надає важливий інсайт для подальшого управління та оптимізації фінансових ресурсів підприємства.

Для оптимізації витрат ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» необхідна більш детальна аналітика кожної статті витрат та їх взаємозв'язок із загальною стратегією компанії. Аналіз структури витрат за елементами дозволяє керівництву виявити існуючі резерви для можливого зменшення операційних витрат.

Проведення аналізу собівартості реалізованої продукції включає обґрунтування та оцінку змінних показників собівартості, а також визначення впливу основних чинників на зниження собівартості.

Зростання рівня витрат у ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» призвело до підвищення вартості реалізованої продукції, що негативно вплинуло на такі показники, як: витрати на 1 гривню доходів, прибуток та рентабельність. Аналіз витрат на 1

гривню доходів дозволяє краще зрозуміти ефективність роботи підприємства та розглядати можливості оптимізації процесів та стратегій управління витратами для підвищення ефективності діяльності.

Таблиця 2.13 – Аналіз витрат на 1 гривню доходів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Показник	Рік			Відхилення, + -		
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021	2022-2020
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт та послуг, тис. грн	207884,5	245948,6	257983,8	38064,1	12035,2	50099,3
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	204145,4	241110,5	253787,9	36965,1	12677,4	49642,5
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн (витратомісткість)	0,982	0,980	0,984	-0,002	0,04	0,002

За період 2020-2022 років на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» відсутні суттєві зміни в розмірі витрат на 1 гривню доходів, і загальна зміна склала лише 0,002 гривні. За цей час стаття повної собівартості реалізованої продукції показала зростання на 49642,47 тис. грн: збільшившись на 36965,10 тис. грн у 2021 році та на 2 677,37 тис. грн у 2022 році.

Важливо відзначити, що чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт та послуг також зріс на 50099,30 тис. грн за вказаний період. У 2021 році він зріс на 38064,10 тис. грн, а у 2022 році – на 12035,20 тис. грн Порівнюючи приріст доходу і витрат, важливо відзначити, що приріст доходу випередив приріст витрат на 456,83 тис. грн, що свідчить про позитивну динаміку зміни показників на підприємстві.

З метою оптимізації управління ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» упроваджено систему планування рентабельності та прибутковості. Рентабельність, як ключовий показник ефективності, відображає ступінь доходності та вигідності для підприємства. Цей показник дозволяє отримати більш повну картину фінансових результатів, враховуючи витрати капіталу та використані ресурси.

Далі ми розглянемо рентабельність діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ», складаючи аналітичну таблицю 2.14. Такий підхід дозволить детально проаналізувати фінансові показники та зробити обґрунтовані висновки.

Таблиця 2.14 – Аналіз прибутковості та рентабельності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Показник	Рік			Відхилення (+, -)
	2020	2021	2022	
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	207884,5	245948,6	257983,8	50099,3
2. Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	204145,4	241110,5	253787,9	49642,5
3. Вартість капіталу (баланс), тис. грн	54379,9	82275,8	131802,9	77423,0
у т.ч. власного	3106,2	4774,7	6887,5	3781,3
4. Фінансовий результат (прибуток/збиток), тис. грн:				
- від реалізації продукції;				
- до оподаткування;	1607,9	2034,8	2520,6	912,7
- чистий	1318,5	1668,5	2066,9	748,4
5. Рентабельність, %				
- доходу	0,63	0,68	0,80	0,17
- витрат	0,65	0,69	0,81	0,17
- капіталу	2,42	2,03	1,57	-0,86
- власного капіталу	42,45	34,95	30,01	-12,44

Здійснений аналіз ключових фінансових показників ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за період з 2020 по 2022 рік дає можливість виявити важливі тенденції та зробити об'єктивні висновки щодо ефективності фінансової діяльності підприємства.

Зростання чистого доходу від реалізації продукції на 50099,3 тис. грн за 2020-2022 роки, що справило позитивний вплив на динаміку результативних показників діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за аналогічний період.

За період з 2022-2022 роки на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» величина повної собівартості продукції зросла на 49642,5 тис. грн до 253787,9 тис. грн у 2022 році.

Загальна величина активів теж зросла на 77423,0 тис. грн і на кінець 2022 року її склала 131802,9 тис. грн Аналогічну тенденцію продемонстрував і

власний капітал ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ», в абсолютному виміру він зріс на 3781,3 тис. грн, а його фактична величина на кінець 2022 року склала 6887,5. Дана тенденція є позитивною і свідчить про зміни структури капіталу.

Результативні показники комерційної діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» упродовж 2020-2022 років ілюструють приріст, що характеризується позитивно. Прибуток товариства до оподаткування зріс за даний період на 912,7 тис. грн, і склав 2520,6 тис. грн Чистий прибуток за 2020-2022 роки також зріс в абсолютному виразі на 748,4 і на кінець 2022 року склав 2066,9 тис. грн Стала тенденція зростання прибутковості ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» свідчить про успішність його торговельного бізнесу.

Ілюстрація показників прибутковості ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у динаміці наведено на рисунку 2.7

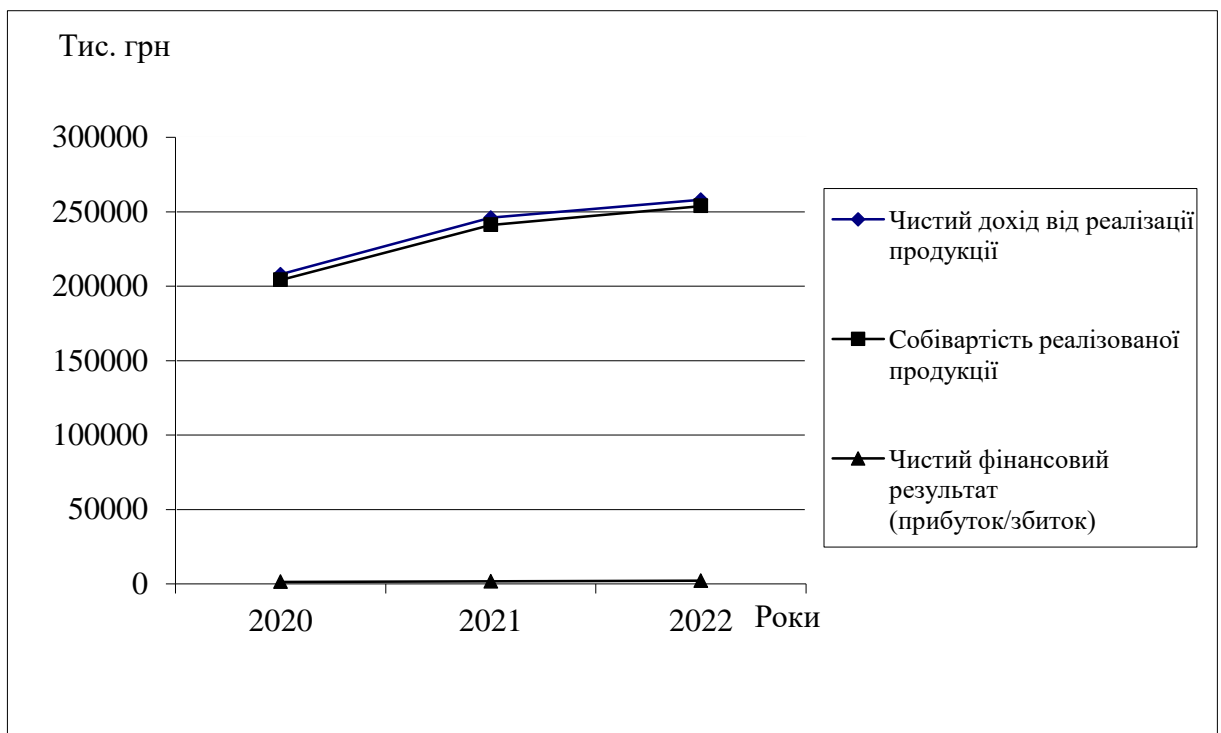


Рисунок 2.7 – Динаміка прибутковості ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки

Згідно рисунка 2.7 динаміка показників чистого доходу та собівартості реалізованої продукції ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки демонструє односпрямовану направленість до поступового їх зростання.

Динаміка показників рентабельності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» наведено на рисунку 2.8.

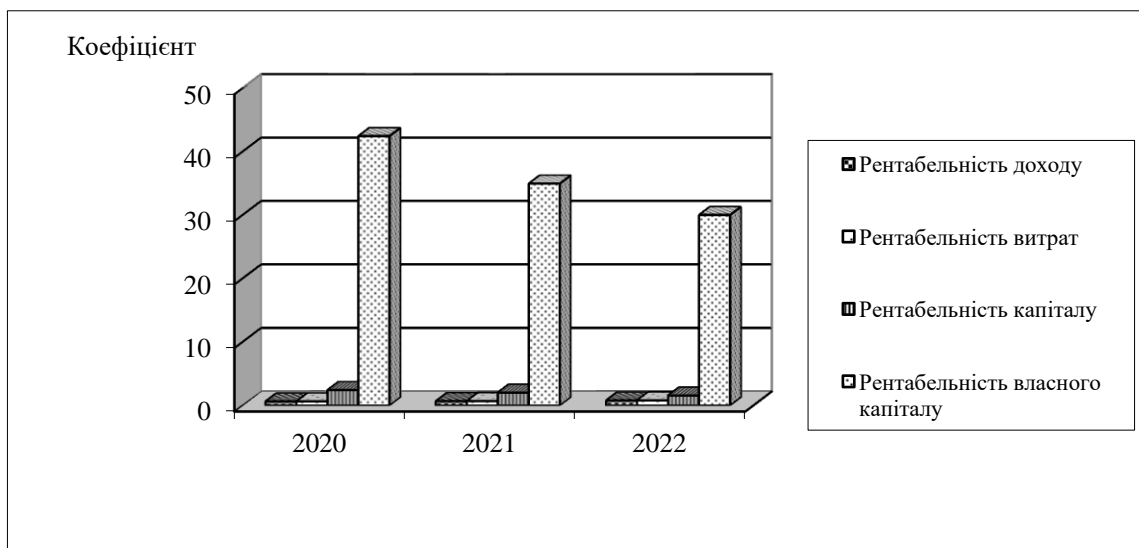


Рисунок 2.8 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» за 2020-2022 роки

Згідно рисунка 2.8 та даних аналітичної таблиці 5.2 рентабельність доходу та витрат за 2020-2022 роки мали тенденцію до зростання. Так, рентабельність доходу зросла на 0,17%: з 0,63% у 2021 році до 0,80% у 2022 році. Рентабельність витрат також зросла на 0,17%: з 0,65% у 2020 році до 0,81% у 2022 році. Рентабельність капіталу ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ», як загального так і власного, за 2020-2022 роки демонстрували спадну тенденцію. Рентабельність капіталу знизилась на (-0,86)% до рівня 1,57%, а рентабельність власного капіталу на (-12,44)%, до 30,01%.

Висновки до другого розділу

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є товариства з обмеженою відповідальністю «РБ-ТРЕЙДИНГ», яке було офіційно зареєстровано 7 лютого 2019 року за адресою: 21012, місто Вінниця, Вінницька область, провулок Костя Широцького, 3-А.

Основним видом діяльності ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» є – 47.43 роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення.

На ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» динаміка економічних показників свідчить про покращення його фінансово-економічного становища. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг, за 2021 року зріс на 118,31%, за 2022 рік на 104,89%, а його величина на кінець 2022 року склала 257983,8 тис. грн.

Зростання чистого доходу ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ», на жаль, не мало позитивного впливу на продуктивність праці. Виробіток на одного працюючого у 2021 році зріс на 100,11%, але в 2022 відбулось його зниження на (-9,04)%, і на кінець періоду він склав 1387,0 тис. грн.

Середньорічна вартість основних фондів у 2021 році знизилась на (-1101,0) тис. грн, а за 2022 рік зросла на 6974,5 тис. грн, що свідчить про оновлення основних засобів на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ». Загальний приріст фондівіддачі за період з 2020 по 2022 роки, становив 0,02 грн, а її рівень на кінець 2022 року 8,49 грн.

Зростання чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг мало позитивний вплив на динаміку чистого прибутку. Чистий прибуток за 2021-2022 роки зріс в абсолютному виразі на 11866,3 тис. грн, у 2021 році на 9589,8 тис. грн, а у 2022 році на 2276,6 тис. грн. Показники рентабельності доходу та витрат також мали позитивну динаміку. Так, рентабельність доходу зросла за 2020-2022 роки на 0,17%, а рентабельність витрат на 0,16%.

3 РОЗРОБКА СИСТЕМИ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ НА ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

3.1 Реалізація товарів за умови відстрочки платежів

Стратегія управління дебіторською заборгованістю не лише визначає фінансові аспекти діяльності підприємства, але й виступає ключовим елементом його маркетингової стратегії. Вирішення питань пов'язаних із забезпеченням ефективного взаєморозрахунку з клієнтами може суттєво вплинути на конкурентоспроможність та репутацію підприємства на ринку.

Пом'якшення умов розрахунків із покупцями продукції не лише забезпечує підприємству стабільний грошовий потік, але й відкриває можливості для активного розвитку. Розширення термінів оплати та надання комерційних кредитів можуть виявитися ефективними інструментами для збільшення обсягів реалізації продукції. Це, в свою чергу, призводить до зростання виручки та підвищення прибутковості основної діяльності підприємства.

Політика управління дебіторською заборгованістю стає важливою частиною стратегії просування продукції на ринку. Проактивний підхід до управління розрахунками з покупцями може визначити сприятливий клімат для довгострокових відносин з клієнтами. Це особливо актуально в умовах високої конкуренції, де сприятлива кредитна політика може вирішити питання вибору клієнтом саме вашого підприємства.

Узгоджена стратегія управління дебіторською заборгованістю дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Спрямована на підтримку фінансової стійкості та позитивного іміджу компанії, така стратегія відкриває нові перспективи для розвитку та взаємовигідної співпраці з партнерами.

Мета ефективного управління дебіторською заборгованістю полягає в активному зменшенні її розміру та оптимізації строків інкасації боргу. У цьому

процесі вирішуються ряд стратегічних завдань, спрямованих на оптимізацію фінансового стану підприємства:

Визначення обсягу інвестицій у дебіторську заборгованість. Ретельний аналіз фінансових потреб та можливостей підприємства для визначення оптимального розміру інвестицій у дебіторську заборгованість. Установлення прозорих і консистентних принципів кредитування для покупців продукції.

Формування кредитної політики. Розробка чітких принципів та умов надання кредиту покупцям. Визначення стратегій взаємодії з різними категоріями дебіторів.

Визначення складу потенційних дебіторів. Аналіз фінансової стійкості та платіжної дисципліни потенційних клієнтів. Сегментація дебіторської бази для більш ефективного управління ризиками.

Забезпечення інкасації дебіторської заборгованості. Впровадження ефективних систем інкасації та моніторингу платежів. Розробка гнучких умов відстрочки платежу для збільшення залученості клієнтів.

Прискорення платежів. Використання інноваційних форм рефінансування для покращення оборотності дебіторської заборгованості. Застосування стимулюючих програм для прискорення платежів з боку клієнтів.

Загальний ефект від інвестування грошових коштів у дебіторську заборгованість можна визначити за формулою:

$$E_{дз} = П_{дз} - В_{дз} - \Phi_{дз} \quad (3.1)$$

де: $E_{дз}$ – сума ефекту від інвестування коштів у дебіторську заборгованість;

$П_{дз}$ – додатковий прибуток підприємства, отриманий за рахунок надання відстрочок платежів;

$В_{дз}$ – дійсні і можливі витрати, пов'язані з кредитуванням покупців;

$\Phi_{дз}$ – прямі фінансові втрати через неповернення боргу.

Таблиця 3.1 – Вихідні дані для розрахунків

Показник	Одиниці виміру	Значення
Річний обсяг реалізації продукції в кредит	тис. грн	12899,2
Відстрочка платежу (планована)	днів	30
Прострочка платежів	днів	10
Питома вага собівартості у реалізації	%	94,06
Прямі фінансові втрати від неповернення боргів	%	15
Вартість кредитів для компенсації	%	20
Рентабельність активів	%	1,57

Таблиця 3.2 – Обґрунтування доцільності інвестицій ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у дебіторську заборгованість у плановому періоді

Показники	Методика розрахунку	Значення показника, тис. грн
Приріст доходу від реалізації 5%	$257883,8 * 0,05$	12899,2
Величина інвестицій в дебіторську заборгованість	$12899,2 * 0,9837(30+10)/360$	1409,88
Приріст витрат від реалізації	$12899,2 * 0,9406$	12132,98
Вартість залученню кредиту	$12899,2 * 0,9406 * 0,2(30+10)/360$	281,97
Втрати, які можуть виникнути внаслідок вилучення коштів із загального обороту компанії	$1409,88 * (1,57/100)$	22,13
Фінансові втрати від безнадійної дебіторської заборгованості	$1409,88 * (25/100)$	211,48
Економічний результат від пом'якшення умов розрахунків	$12899,2 - 12132,98 - 281,97 - 22,13 - 211,48$	250,64

Побудуємо дерево рішення для аналізу ефективності умов розрахунків на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»:

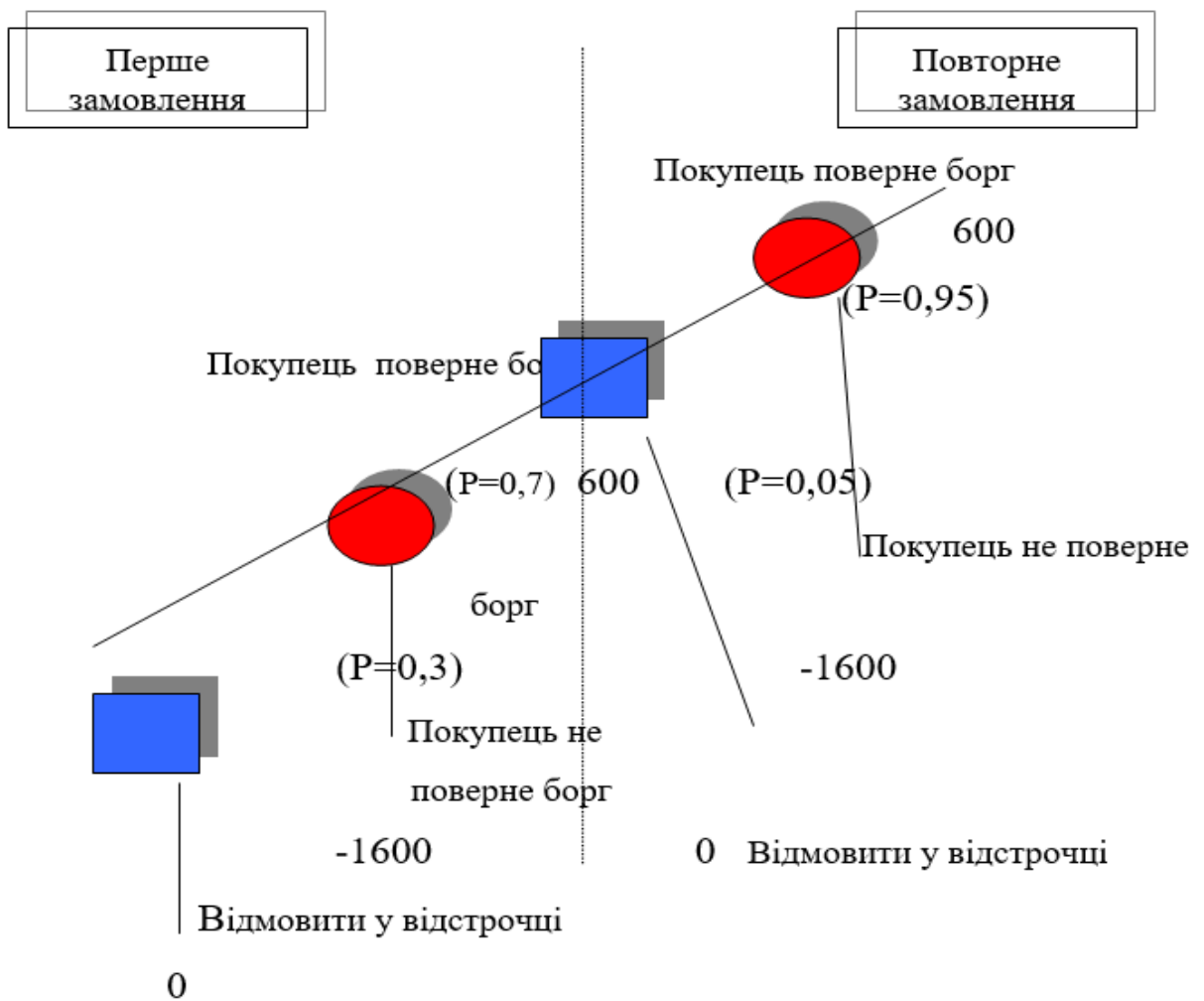


Рисунок 3.1 – Дерево рішення для аналізу ефективності умов розрахунків на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Розглянемо різні альтернативи та їх можливі наслідки:

Операція з розрахунками вчасно (Імовірність: 70%).

Сценарій 1: Дебітор розраховується вчасно.

Додатковий дохід: 2200 грн (теперішня вартість).

Додаткові витрати: 1600 грн (теперішня вартість).

Чистий прибуток: 600 грн (додатковий дохід - додаткові витрати).

Сценарій 2: Дебітор не розраховується вчасно.

Збиток: 1600 грн (теперішня вартість додаткових витрат)

Очікуваний прибуток при першому замовленні:

$$0.7 \times 600 - 0.3 \times 1600 = -420$$

Операція з розрахунками з відстрочкою (Імовірність: 95%).

Сценарій 1: Дебітор розраховується вчасно.

Додатковий дохід: 2200 грн (теперішня вартість).

Додаткові витрати: 1600 грн (теперішня вартість).

Чистий прибуток: 600 грн (додатковий дохід - додаткові витрати).

Сценарій 2: Дебітор не розраховується вчасно, але розраховується при повторному замовленні (Імовірність: 95% з 5% ймовірністю повторення).

Додатковий дохід (повторний): 2200 грн (теперішня вартість).

Додаткові витрати (повторні): 1600 грн (теперішня вартість).

Чистий прибуток (повторний): 600 грн (додатковий дохід - додаткові витрати).

Сценарій 3: Дебітор не розраховується вчасно і не розраховується при повторному замовленні (Імовірність: 5% з 95% ймовірністю відмови).

Збиток (повторний): 1600 грн (теперішня вартість додаткових витрат).

Очікуваний прибуток при повторному замовленні:

$$0.95 \times (0.95 \times 600 - 0.05 \times 1600) + 0.05 \times (-1600) = 369$$
$$0.95 \times (0.95 \times 600 - 0.05 \times 1600) + 0.05 \times (-1600) = 369$$

В контексті доходності та ризику для ТОВ «РБ-ТРЕЙДІНГ», стратегії кредитної політики визначаються відповідно до рівня консервативності. На ринку, де діє підприємство, застосовуються різні підходи до управління дебіторською заборгованістю: консервативний, поміркований і агресивний. Кожен з цих підходів має свої унікальні особливості, які варто розглянути при плануванні розміру дебіторської заборгованості.

Консервативна стратегія спрямована на мінімізацію ризиків.

Акцентується на високій платоспроможності покупців. Зменшує ризик неповернення боргів.

Поміркована стратегія передбачає збалансований підхід між ризиком і доходністю. Розглядає потенціал розвитку ринку та збільшення обсягів виробництва.

Агресивна стратегія спрямована на максимізацію доходів.

Активно використовує можливості розширення обсягів виробництва через надання відстрочок платежів.

При виборі конкретного типу кредитної політики, ключові аспекти включають платоспроможність покупців, ринкові умови, правові засади стягнення боргів, фінансові можливості для інвестування у дебіторську заборгованість та прийнятний рівень ризику. Врахування цих факторів сприяє оптимізації стратегії кредитної політики, відповідної умовам підприємства.

Для з'ясування платоспроможності дебіторів важливо регулярно проводити обстеження. Аналіз результатів тримісячного обстеження 200 клієнтів, яке здійснило ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» протягом останніх трьох років, виявив, що 92% покупців строго дотримувалися умов комерційного кредиту та вчасно розраховувалися за придбану продукцію. Однак існує 8% клієнтів, які мали затримки у внесенні платежів.

Аналізуючи ці результати, менеджери визначили ймовірність неповернення боргів для різних категорій клієнтів.

Отже, на підставі проведеного обстеження та аналізу ймовірності повернення боргів, менеджери можуть уточнити стратегії кредитної політики та вжити відповідних заходів для зменшення ризиків у відносинах з певними клієнтами.

Очікувану кількість неплатоспроможних клієнтів розрахуємо в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 -Розрахунок прогнозованої чисельності неплатоспроможних клієнтів ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

Категорії дебіторів	Кількість дебіторів	Ймовірність невиконання зобов'язань	Очікувана кількість неплатників
Покупці, що оплачували продукцію в строк	3680 (4000*0,92)	0,04	147 (3680*0,04)
Покупці, що зривали строки платежів	320 (4000*0,08)	0,40	128 (320*0,4)
Разом	4000	0,065 (13/200)	13

Оцінюючи отримані результати, менеджер підприємства має прийняти рішення не надавати відстрочку платежів тим клієнтам, які раніше мали затримки у виконанні своїх зобов'язань.

3.2 Виявлення резервів втрат робочого часу в магазині

У сфері торгівлі часто виникають ситуації, які вимагають ефективного обслуговуванням великої кількості вимог та замовлень, що надходять в систему. Такий вид системи отримав назву «система масового обслуговування» (СМО).

Основні терміни в контексті системи масового обслуговування включають обслуговування, заявки або вимоги на обслуговування, вхідний потік вимог (або клієнтів), черга, канал обслуговування (наприклад, продавець). У сукупності ці елементи формують систему масового обслуговування.

Серед основних параметрів системи масового обслуговування виділяють: середню кількість заявок або клієнтів, які надходять у систему за певний проміжок часу, середній час на обслуговування однієї вимоги або на одного клієнта, довжину черги (кількість людей у черзі), а також витрати системи, які виникають внаслідок очікування вимог у черзі або очікування вільних каналів обслуговування. Для оптимізації ефективності системи ці параметри потрібно відповідно розрахувати.

Системи масового обслуговування (СМО) класифікують за декількома ключовими параметрами, що визначають їхню структуру та можливості:

1. За числом каналів обслуговування (S):

Одноканальні системи ($S=1$), де доступний лише один канал обслуговування.

Багатоканальні системи ($S > 1$), де існує більше одного паралельно працюючого каналу обслуговування.

2. За можливою довжиною черги ($l_{чер.}$):

СМО з відмовленням ($l_{чер.}=I$), де клієнт отримує відмову у обслуговуванні, якщо в черзі вже є один клієнт.

СМО з очікуванням ($l_{чер.}= \infty$), де клієнти залишаються в черзі незалежно від її довжини.

СМО змішаного типу ($max l_{чер.}= m$), де існує обмеження на кількість клієнтів, які можуть одночасно перебувати в системі. В такому випадку можливі як черга, так і відмова, якщо число заявок перевищує максимально допустиму кількість ($k > n + m$).

При цьому надходження заявок та час їх обслуговування мають випадковий характер, що призводить до ситуацій утворення черги або простоювання каналів обслуговування в очікуванні нових заявок. Ці сценарії призводять до витрат у виробництві, і, отже, сумарні витрати стають ключовою характеристикою функціонування системи.

Основні показники систем масового обслуговування (СМО) визначаються за щільністю потоку та середньою кількістю вимог, які обслуговуються за одиницю часу. Їх взаємозв'язок визначає інтенсивність обслуговування за формулою:

$$\rho = \lambda / \mu = \lambda \cdot t_{очл} \quad (3.2)$$

де $t_{очл}$ – середній час обслуговування однієї вимоги.

У випадку одноканальної СМО інтенсивність обслуговування визначається формулою $\rho < 1$. За умови $\rho = 1$ система працює безперервно, і канал постійно зайнятий обслуговуванням. Очевидно, що для багатоканальної системи з S каналами інтенсивність обслуговування повинна бути не менше S , тобто $\rho < S$.

При багатоканальному обслуговуванні важливо враховувати дисципліну взаємодопомоги каналів. Простий випадок «всі як один» – коли всі S канали

обслуговують вимогу одночасно. Це призводить до того, що вони залишаються зайнятими доки не закінчиться обслуговування цієї вимоги.

Інший варіант «рівномірна взаємодопомога» – коли всі S канали обслуговують вимогу, якщо вони вільні. Якщо з'являється нова вимога під час обслуговування, частина каналів переключається на її виконання, і так далі. Ця вимога призводить до того, що нова вимога може отримати відмову або стати у чергу, якщо всі канали зайняті. При цьому простоювання каналів мінімізується, оскільки всі S канали працюють, якщо принаймні одна вимога є у системі.

Проведемо оптимізацію чисельності продавців магазину «ВМ Техніка» ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ». За даними штатного розпису у відділі магазину, що займається реалізацією побутової техніки та техніки для кухні покупців (вимоги) обслуговують 5 продавців (канали обслуговування $s=5$).

Нами була проведена фотографія робочого дня для аналізу роботи відділу магазину. Виявилось, що в середньому за годину відділ магазину відвідує 40 покупців ($\lambda=40$). Середній час обслуговування одного покупця становив $t_{обс}=6,0 \text{ хв} = 0,108 \text{ год}$.

1. Визначимо інтенсивність обслуговування:

$$\rho = \frac{\lambda}{\mu} = \lambda \cdot t_{осл} = 40 \cdot 0,10 = 4,0$$

1. Визначимо ймовірність відсутності вимог у системі:

$$P_{0(s)} = \left(\frac{\rho^0}{0!} + \frac{\rho^1}{1!} + \frac{\rho^2}{2!} + \frac{\rho^3}{3!} + \frac{\rho^4}{4!} + \frac{\rho^5}{5!} \right)^{-1} = 1 + 4,0 + 0,5 + 1,33 + 3,375 + 8,533$$

$^{-1} = 0,05335$

3. Визначимо імовірність появи черги:

$$P_{(s)} = P_{0(s)} \cdot \frac{\rho^s}{s!} = 0,05335 \cdot \frac{1024,0}{120} = 0,4553$$

4. Визначимо середню кількість вимог у черзі:

$$\bar{V}_{(s)} = \frac{\rho^{s+1}}{S \cdot S! \cdot \left(1 - \frac{\rho}{S}\right)^2} \cdot P_{0(s)} = \frac{1024,0}{5 \cdot 120 \cdot \left(1 - \frac{4,0}{5}\right)^2} = 2,27$$

5. Середня кількість вимог у системі:

$$\bar{K}_{(s)} = \bar{V}_{(s)} + \rho = 2,27 + 4,0 = 6,27$$

6. Визначимо середню величину вільних каналів обслуговування:

$$\bar{Z}_{(s)} = S - \rho = 5 - 1 = 1.$$

7. Визначимо коефіцієнт простою продавців:

$$K_{\text{прост}} = \frac{\bar{Z}_{(s)}}{S} = 1/4 = 0,25.$$

8. Визначимо рівень використання каналів обслуговування покупців:

$$K_{\text{вик}} = \frac{\rho}{S} = 4/5 = 0,80.$$

9. Визначимо середній час очікування одного покупця у черзі без врахування часу на його обслуговування:

$$t_{\text{оч}(s)} = \frac{\bar{V}_{(s)}}{\lambda} = 2,27/40 = 0,0569 \text{ год.} = 3,45 \text{ хв.}$$

10. Визначимо середній час перебування вимоги у системі обслуговування:

$$\bar{t}_{\text{сум}(s)} = t_{\text{оч}(s)} + t_{\text{обсл}} = 0,0569 + 0,1 = 0,1569 \text{ год.} = 9,42 \text{ хв.}$$

11. Визначимо загальний час простою каналів обслуговування протягом виробничої зміни:

$$T_{k(s)} = K_{\text{пр}} \cdot T_{\text{зм}} \cdot s = 0,25 \cdot 10 \cdot 5 = 12,5 \text{ год.}$$

12. Визначимо резерв зростання продуктивності праці по відділу:

$$\Delta \text{ПП} = \frac{12,5}{50} \cdot 100 = 25,0\%$$

Отже, час упродовж якого продавці чекають на покупця по відділу, становить 12,5 годин. Ефективне використання даного часу могло б дати приріст продуктивності праці 25,0%.

3.3 Суміщення посад продавця-консультанта та СММ-менеджера магазину

Виявлення резервів зростання продуктивності праці у відділі магазину, що займається реалізацією побутової техніки та техніки для кухні «ВМ Техніка» ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» спонукало нас до його використання. Варіант скоротити одного працівника і отримати економію на заробітній платі не можливо втілити у життя, оскільки покупці відвідують торговий відділ стохастично, а не через рівномірні проміжки часу. Крім того, у розділі 3.2 ми розраховали імовірність появи черги в даному торговому відділі на рівні 0,4553, що є високим показником. Тому, пропонуємо сумістити роботу продавця-консультанта з роботою СММ-менеджера.

До завдань такого працівника буде відноситись підготовка відео-, фотоматеріалів про техніку яка є у відділі та нові надходження у відділ магазину. В подальшому цей матеріал буде опрацьовано і розміщено на сайті, а також просуватиметься через соціальні мережі.

Це надзвичайно ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» оскільки дозволяє залучити масову аудиторію та зробити сегментування цільової аудиторії.

Основні переваги роботи ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» в соціальних мережах:

1. Позитивний імідж та зворотній зв'язок. Активна присутність у соціальних мережах допомагає формувати позитивний імідж компанії. Взаємодія з користувачами дає можливість не лише підвищити упізнаваність бренду, але й здобути цінні відгуки щодо якості продукції та виявити потреби клієнтів.

2. Постійний контакт та аналітика активності. Завдяки поширенню мобільних пристроїв, компанія може підтримувати постійний контакт із передплатниками. Аналіз активності користувачів дозволяє ефективно визначати час і регулювати контент для максимального залучення аудиторії.

3. Гнучка рекламна кампанія та ребрединг. Соціальні мережі відкривають можливості для легкого оновлення та зміни рекламної стратегії. Це особливо корисно під час ребрендингу, коли важливо поетапно впроваджувати зміни і готувати аудиторію до нового етапу розвитку.

4. Взаємодія з аудиторією та сприяння утворенню образу. Активне спілкування з передплатниками впливає на сприйняття бренду та допомагає створювати позитивний образ компанії. Підбір тематики фотографій може наочно відтворити враження про доступність та повсякденність бренду.

5. Залучення інвесторів та розширення продажів. Соціальні мережі служать ефективним майданчиком для залучення цільової аудиторії та потенційних інвесторів. Візуальний контент грає важливу роль у створенні привабливого іміджу для залучення інвестицій та розширення обсягів продажів.

При формуванні нової штатної одиниці, необхідно визначити витрати на її створення. Орієнтовні витрати на створення штатної одиниці представлені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Вихідні дані на формування нової штатної одиниці СММ - менеджера

Показник	Значення
1. Заробітна плата СММ - менеджера, в місяць	17000
2. Вартість обладнання (ЕОМ)	17000
3. Вартість електроенергії, 1 кВт/год.	7,0
4. Канцелярські витрати в рік	2000
Нарахування на заробітну плату, %	22
Енергетична потужність обладнання, кВт/год	0,3
Час роботи обладнання, год в день	6
Кількість робочих днів в періоді, днів	240

1. Визначимо величину фонду оплати праці:

$$\text{ФОП} = 17000 * 12 * 1,22 = 244800 \text{ грн}$$

2. Визначимо величину нарахування на заробітну плату:

$$H_{\text{зп}} = 244800 * 0,22 = 53856 \text{ грн}$$

3. Визначимо час роботи обладнання упродовж року:

$$T = 240 * 6 = 1440 \text{ годин}$$

4. Визначимо величину витрати на електроенергію:

$$E = E_e * T * P \quad (3.3)$$

де E_e – вартість електроенергії (кВт/год);

T – часу роботи обладнання ЕОМ, годин;

P – енергетична потужність ЕОМ, кВт

$$E_c = 7,0 * 1440 * 0,3 = 3024,24 \text{ грн}$$

5. Визначимо величину амортизаційних відрахувань:

$$17000 * (10/100) = 1700 \text{ грн}$$

6. Визначимо величину сукупних витрат за рік:

$$244800 + 53856 + 3024,24 + 1700 + 2000 = 305380,24 \text{ грн}$$

7. Визначимо величину економічного ефекту.

Згідно заходу ми плануємо суміщення посад продавця-консультанта та СММ-менеджера, економічний ефект в такому випадку складе:

$$E_{\phi} = 305380,24 - 2000 - 1700 - 3024,24 = 298626 \text{ грн}$$

Таблиця 3.5 – Рекомендовані заходи щодо підвищення ефективності управління торговельним бізнесом на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ»

№ з/п	Назва заходу	Зміст заходу	Очікуваний результат
1	2	3	4
1	Реалізація товарів за умови відстрочки платежів	Надання відстрочок платежів терміном до 30 днів. Користування кредитами для компенсації дебіторської заборгованості. Залучаються додаткові споживачі, які є тимчасово неплатоспроможні	Приріст доходу від реалізації продукції на 257883,8 тис. грн Економічний ефект від пом'якшення умов розрахунків 250,64 тис. грн
2	Виявлення резервів втрат робочого часу в магазині	Використання системи масового обслуговування включають для виявлення рівня завантаженості каналів обслуговування, виникнення черги в каналах обслуговування та їх простою.	Економічний ефект полягає у виявленні резервів зростання продуктивності праці. По відділу реалізації побутової техніки та техніки для кухні він склав 25,0%

Закінчення таблиці 3.5

1	2	3	4
3	Суміщення посад продавця-консультанта та СММ-менеджера магазину.	Виявлення резервів зростання продуктивності праці у відділі магазину спонукає до його використання. Суть заходу: сумістити роботу продавця-консультанта з роботою СММ-менеджера	Ліквідація простоїв у роботі продавців-консультантів. Залучення масової аудиторії та сегментування цільової аудиторії. Приріст товарообороту підприємства. Зниження обсягів запасів. Економічний ефект заходу складає 298626 грн

Висновки до третього розділу

Оптимізація управління торговельним бізнесом на ТОВ "РБ-ТРЕЙДИНГ" передбачає впровадження ряду ефективних заходів, спрямованих на підвищення ефективності та рентабельності діяльності компанії.

1. Реалізація товарів за умови відстрочки платежів. Стратегія надання відстрочок платежів та користування кредитами для компенсації дебіторської заборгованості може дозволити привернути нових споживачів, які тимчасово знаходяться в стані неплатоспроможності. Цей підхід розширить коло клієнтів та призведе до приросту доходу від реалізації продукції. Очікуваний економічний ефект від пом'якшення умов розрахунків складає 250,64 тис. грн, а приріст доходу - 257883,8 тис. грн.

2. Виявлення резервів втрат робочого часу в магазині. Використання системи масового обслуговування для виявлення рівня завантаженості каналів обслуговування дозволить ефективно управляти робочим часом та оптимізувати процес обслуговування клієнтів. Це призведе до виявлення резервів зростання продуктивності праці та економічного ефекту для компанії.

3. Суміщення посад продавця-консультанта та СММ-менеджера. Виявлення резервів зростання продуктивності праці через суміщення посад дозволить підприємству оптимізувати витрати на персонал та залучити нових клієнтів через ефективний маркетинг. Зростання товарообороту, зниження

обсягів запасів та економічний ефект в розмірі 298626 грн є передбачуваними результатами цього заходу.

Впровадження цих рекомендацій дозволить ТОВ "РБ-ТРЕЙДІНГ" оптимізувати свою діяльність, підвищити ефективність управління та забезпечити стійкий ріст компанії в умовах конкурентного ринку.

ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи було досліджено сутність торговельного бізнесу, його мету та основні завдання. Торговельний бізнес є складною системою, спрямованою на забезпечення ринку різноманітними товарами та послугами, що відповідають потребам споживачів. Основною метою є отримання прибутку через ефективний обіг товарів.

Розглянуто аспекти управління комерційним бізнесом, яке включає стратегічне та оперативне прийняття рішень для досягнення мети. Ефективне управління вимагає від керівників компетентності, адаптивності та вміння пристосовуватися до змін на ринку.

Визначено необхідність комплексної оцінки ефективності торговельного бізнесу. Використання різноманітних методів та показників дозволяє отримати об'єктивні дані для аналізу результативності підприємства.

Сутність та мета торговельного бізнесу полягають у задоволенні потреб споживачів та створенні прибутку через обіг товарів. Управління комерційним бізнесом вимагає компетентності в стратегічному та оперативному управлінні. Комплексна оцінка ефективності використовує різноманітні методи для об'єктивного аналізу. Фактори підвищення ефективності визначають ключові аспекти успіху, включаючи стратегічне планування та раціональне використання ресурсів. Загалом, розділ визначає фундаментальні принципи, які визначають успішне управління торговельним бізнесом, що може бути застосовано в практиці підприємства.

Загальною висновком є те, що успішне управління торговельним бізнесом вимагає глибокого розуміння та ефективного впровадження теоретичних аспектів у практику діяльності підприємства.

У другому розділі кваліфікаційної роботи було проведено аналіз ефективності управління торговельним бізнесом на ТОВ «РБ-ТРЕЙДІНГ».

Зростання товарообігу на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» у 2022 році в абсолютному виразі склало 12035,2 тис. грн, а у відносному 104,89%. Даний приріст відбувся за рахунок збільшення реалізації таких товарних груп: – смартфони і телефони на 6521,1 тис. грн, або на 119,40% у відносному виразі; – техніка для дому на 6291,1 тис. грн, на 112,99% у відносному виразі; – техніка для кухні на 225,0 тис. грн, приріст склав 100,78%; – краса і особистий догляд на 1099,8 тис. грн, тобто на 106,60%; – геймінг на 2568,4 тис. грн, що склало 133,47%; – електротранспорт на 3313,9 тис. грн, або на 131,82%.

Середній час обігу товарів у 2022 році на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» склав 89,21 днів і він зріс на 27,05 днів відносно 2021 року. Зростання середнього часу обігу товарів спричинено зростанням середнього часу обігу таких товарних груп: техніка для дому на 7,71 днів; кліматична техніка на 5,27 днів; телевізори, аудіо- та відеотехніка на 3,20 дні; ноутбуки, персональні комп'ютери та планшети 2,81 дні.

У 2022 році приріст товарних запасів відбувся за усіма товарними групами, а найбільше: – електротранспорт на 325,12%; – техніка для кухні на 297,50%; – краса і особистий догляд на 284,83%; – кліматична техніка на 270,28%; – смартфони і телефони на 254,01%; – техніка для дому на 222,21%.

Чистий дохід від реалізації продукції демонстрував зростаючу динаміку протягом 2020-2022 років з приростом 12035,20 тис. грн. За 2021 рік він зріс на 118,31% та на 104,89% у 2022 році. Фактичне його значення на кінець року склало 257983,8 тис. грн.

Зростання чистого доходу спричинило ріст собівартість реалізованої продукції на 10799,17 тис грн за 2020-2022 роки. У 2021 році вона зросла на 117,97% та на 104,66 у 2022 році.

Величина чистого прибутку в абсолютному виразі за 2020-2022 роки зросла на 748, 4 тис. грн, у відносному на 156,77%; у 2021 році на 126,55%, а в 2022 році на 123,88%, що свідчить про позитивну динаміку.

Таким чином, наведені фінансові показники свідчать про стабільне покращення доходності та прибутковості ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ» упродовж розглянутого періоду.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи запропоновано низку заходів підвищення ефективності торговельного бізнесу на ТОВ «РБ-ТРЕЙДИНГ».

1. Реалізація товарів за умови відстрочки платежів. Очікуваний результат заходу приріст доходу від реалізації продукції на 257883,8 тис. грн, економічний ефект від пом'якшення умов розрахунків 250,64 тис. грн.

2. Виявлення резервів втрат робочого часу в магазині. Очікуваний результат від впровадження заходу полягає у виявленні резервів зростання продуктивності праці. По відділу реалізації побутової техніки та техніки для кухні він склав 25,0%.

3. Суміщення посад продавця-консультанта та СММ-менеджера магазину. Очікувані результати від впровадження заходу: ліквідація простоїв у роботі продавців-консультантів; залучення масової аудиторії та сегментування цільової аудиторії; приріст товарообороту підприємства; зниження обсягів запасів; економічний ефект заходу складає 298626 грн.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ

1. Алопій, В.В. Внутрішня торгівля та АПК України: ефективність взаємодії: монографія. Львів: Вид-во ЛКА, 2007. – 368 с.
2. Бабух, І. Теоретичні підходи до аналізу комерційної діяльності та управління нею // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 10(1). – С. 23–26.
3. Варналій, З. С. Основи підприємництва: навч. посібник / З. С. Варналій. – К.: Знання-Прес, 2002. – 239 с.
4. Виноградська, А. М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку: монографія / А. М. Виноградська. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 807 с.
5. Голошубова, Н.О. Структурна перебудова торгівлі споживчими товарами в Україні // Товари і ринки. – 2013. – № 1. – С. 16–28.
6. Гонський, М.Д. Комерційна функція як основа ефективної комерційної діяльності торговельного підприємства // Економіка розвитку. – 2014. – № 2(70). – С. 103–107.
7. Городинська, Д. Економічна стійкість підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 10(42). – С. 141–146.
8. Кащена, Н., Носач, Н. Облік реалізації товарів в підприємствах торгівлі // Економіка та суспільство. – 2016. – № 17. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economyandsociety.in.ua/journal-7/14-stati-7/642-kashchena-n-b-nosach-n-m>.
9. Косянчук, Т., Кучма, С. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 3(3). – С. 113–116.
10. Кривещенко, В.В. Управління комерційною діяльністю підприємств по збуту продукції: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук:

спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами". – К.: Київський національний економічний університет, 2003. – 17 с.

11. Криковцева, Н. О. Комерційна діяльність: навч. посібник / Н. О. Криковцева. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 296 с.

12. Луур, Х. Развитие концепції матричного моделювання поля ефективності // Інтенсифікація і ефективність виробництва. – 1989. – № 689. – С. 18–26.

13. Alver, J., Startseva, E. On Some Theoretical Developments and Applications of System Integrated Analysis Methodology for Evaluation of a Business Entity's Performance // Proceedings of the 3rd Annual International Conference on Accounting and Finance (20–21 May). – Bangkok, Thailand, 2013. – P. 131–134.

14. Меженська, В.В., Шпіріна, Н.С. Механізми управління комерційною діяльністю торговельного підприємства // Бізнес Інформ. – 2012. – № 4. – С. 144–146.

15. Морщенок, Т. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття "ефективність" // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – Вип. 1. – С. 7–13.

16. Принципи комерційної діяльності. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://knowledge.allbest.ru/marketing/3c0b65625b2ad69b5d53b885.html>

17. Розробка концепції комерційної діяльності. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studme.com.ua/15030913/finansy/razrabotka_kontseptsii_kommercheskoj_deyatelnosti.htm

18. Організаційно-економічне забезпечення ефективного управління комерційною діяльністю промислового підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.impeer.od.ua/images/Dissertations/Andrienko_dis.pdf

19. Система регулювання внутрішньої торгівлі України: монографія / В. В. Алопій [та ін.]. – К.: Академвидав, 2012. – 420 с.

20. Носач, Н., Ставерська, Т. Аналіз стану та тенденції розвитку торгівлі Харківської області // Причорноморські економічні студії. – 2016. – Вип. 12(2). – С. 60–64.

21. Управління комерційною та торговою діяльністю підприємств.[Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/40491/1/03_%D0%A0% %D0%B5%D0%BD.p

22. Управління комерційною діяльністю підприємств. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://document.kdu.edu.ua/metod/2018_784.pdf

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

24. Череп, А.В., Ортинська, О.Л. Основні аспекти комерційної діяльності підприємств // Продуктивні сили і регіональна економіка. – 2008. – Ч. 1. – С. 198–203.

25. Формування ефективної системи обслуговування споживачів на підприємствах роздрібною торгівлі: монографія / Н.О. Власова, О.А. Круглова, О.С. Шуміло. – Х.: АдваАтм, 2011. – 132 с.