

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління
Кафедра економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій
в бізнесі

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістр

(освітній рівень)

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка і аналітика бізнесу»

на тему: Діагностика комерційної діяльності підприємств на ринку торгівлі автомобілями та легковими автотранспортними засобами на прикладі ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» (м. Хмельницький)

ДРЕП. 0 2 4 3 2 8 . 0 1 . 0 2 . 0 0

Виконала студентка II курсу,
група ЕАБмз-24-1


Підпис, дата

О.М. Карпак
Ініціали, прізвище

Керівник
канд. екон. наук, доцент


Підпис, дата

В.Й. Бакай
Ініціали, прізвище

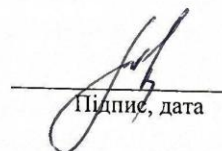
Нормоконтролер
канд. екон. наук, доцент


Підпис, дата

О.В. Пилипак
Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри ЕАМ та ІТБ
д-р екон. наук, проф.

18 / 12 2025р.


Підпис, дата

П.М. Григорук
Ініціали, прізвище

Хмельницький, 2025

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління _____
 Кафедра економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі _____
 Освітній рівень «магістр» _____
 Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» _____
 Спеціальність 051 «Економіка» _____
 Освітня програма «Економіка і аналітика бізнесу» _____

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри
 П.М. Григорук

[Підпис]
 11/09 2025 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Карпак Ольги Миколаївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Діагностика комерційної діяльності підприємств на ринку торгівлі автомобілями та легковими автотранспортними засобами на прикладі ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» (м. Хмельницький)

керівник роботи: Бакай Віталій Йосифович, кандидат економічних наук, доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом по університету від 25 серпня 2025 року № 65

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 10 грудня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативно-правові акти; фінансово-економічна звітність ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки; підручники, начальні посібники, монографії, наукові статті тощо.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) у вступі обґрунтувати актуальність теми роботи, визначити мету, предмет, завдання та об'єкт дослідження. В теоретичній частині розглянути теоретичні основи діагностики комерційної діяльності підприємства. В аналітичній частині здійснити діагностику комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки. В проектно-рекомендаційному розділі запропонувати напрями покращення комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ».

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): комерційна діяльність: основні складові та процеси, резерви підвищення ефективності комерційної діяльності, обсяги продажу нових автомобілів в Україні за 2020-2024 роки, техніко-економічні показники товариства за 2022-2024 роки, аналіз формування прибутку товариства за 2022-2024 роки, динаміка доходу, витрат та

(підпис)

(ПІБ)

прибутку ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки, аналіз рентабельності товариства, аналіз витрат на 1 гривню, оцінка атрибутів по ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ», рекомендаційні заходи щодо покращення комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ».

6. Консультанти розділів дипломної роботи


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

7. Дата видачі завдання: 02 вересня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
Вступ	03.09.2025-10.09.2025	виконано
Теоретичний розділ	11.09.2025-01.10.2025	виконано
Аналітично-дослідницький розділ	02.10.2025-25.10.2025	виконано
Проектно-рекомендаційний розділ	26.10.2025-27.11.2025	виконано
Висновки	28.11.2025-30.11.2025	виконано
Перелік джерел посилання	01.12.2025-04.12.2025	виконано
Оформлення і підготовка до захисту	05.12.2025-08.12.2025	виконано

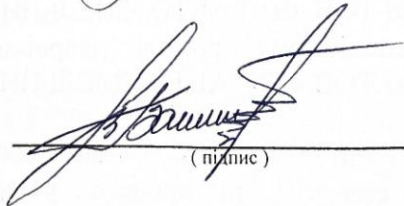
Студент



 (підпис)

Карпак О.М.
 (прізвище та ініціали)

Керівник роботи



 (підпис)

Бакай В.Й.
 (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема кваліфікаційної роботи: Діагностика комерційної діяльності підприємств на ринку торгівлі автомобілями та легковими автотранспортними засобами на прикладі ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» (м. Хмельницький)

Прізвище та ініціали автора: Карпак О.М.

Керівник роботи: Бакай В.Й.

Кваліфікаційна робота магістра містить 78 сторінок, 25 таблиць, 10 рисунків, перелік джерел посилань з 25 найменувань, 2 додатки.

Ключові слова: комерція, діяльність, діагностика, ефективність, ринок автомобілів, прибуток, рентабельність.

Об'єкт дослідження – комерційна діяльність ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ», як складний багатогранний процес, що включає всі аспекти його взаємодії з ринком, постачальниками, споживачами тощо.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти діагностики комерційної діяльності товариства.

Метою роботи є проведення комплексної діагностики комерційної діяльності товариства з метою оцінки її ефективності, виявлення основних проблем та розробки рекомендацій щодо підвищення його результативності.

За результатами дослідження розроблено рекомендаційні заходи щодо покращення комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ».

Одержані результати можуть бути використані на ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» з метою покращення його комерційної діяльності.

Дата виконання кваліфікаційної роботи 10.12.2025 року

Дата захисту кваліфікаційної роботи 23.12.2025 року

Дипломник


(підпис)

/ Карпак О.М./
(ПІБ)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Комерційна діяльність: сутність, види та принципи	8
1.2 Показники ефективності комерційної діяльності підприємства	17
1.3 Чинники підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства	23
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ»	29
2.1 Тенденції розвитку ринку торгівлі автомобілями та легковими автотранспортними засобами	29
2.2 Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ»	35
2.3 Аналіз ефективності використання ресурсів товариства	39
2.4 Аналіз фінансових результатів комерційної діяльності товариства	47
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ»	57
3.1 Вдосконалення цінової політики при здійсненні операційної діяльності товариства	57
3.2 Моделювання бізнес-процесів товариства з продажу автомобільних запчастин	63
3.3 Розробка ефективних методів покращення ринкових умов для покупців	67
ВИСНОВКИ	74
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	77
ДОДАТКИ	79

ВСТУП

З переходом від планової економіки до ринкових відносин умови функціонування підприємств зазнали суттєвих змін. Для того щоб залишатися конкурентоспроможними та уникнути банкрутства, підприємства мають демонструвати ініціативу, раціональність і ефективність. Ставши об'єктом товарно-грошових відносин, підприємство повинне мати економічну самостійність та повну відповідальність за результати своєї комерційної діяльності.

Ключовим завданням є створення ефективної системи управління, що дозволить підприємству підвищити свою конкурентоспроможність, забезпечити стійкість на ринку і досягти високої ефективності. Однак не існує універсальних рецептів, які гарантують успіх у будь-яких умовах. Втім, є підходи, що допомагають керівникам підвищити шанси на досягнення стратегічних цілей комерційної діяльності підприємства.

Менеджмент і аналіз не надають готових рішень, але дають знання, як використовувати певні методи і стратегії для вирішення управлінських завдань та досягнення успіху. Раціональна організація комерційної діяльності дозволяє підприємству стати більше, ніж просто сумою окремих елементів, таких як капітал чи персонал. А належне інформаційне забезпечення є важливим фактором для досягнення прибутковості та реалізації бізнес-цілей.

Особливу роль у розвитку комерції відіграє конкуренція, що безпосередньо впливає на поліпшення якості обслуговування, дизайн торгових приміщень, асортимент товарів та оптимізацію цін. Це все сприяє більшому задоволенню попиту споживачів і дозволяє бізнесу утримувати свою позицію на ринку. Однак за такими зовнішніми змінами, як покращення сервісу та товарної пропозиції, стоїть величезна і непомітна для багатьох праця комерційних працівників.

Процес доставки товарів до споживачів включає кілька ключових етапів,

серед яких важливу роль відіграють організація договірної роботи з постачальниками, формування асортиментної політики та організація процесу збуту продукції. Всі ці етапи є невід'ємною частиною комерційної діяльності підприємства і вимагають висококваліфікованої роботи на кожному з етапів.

Але для того, щоб ці процеси були ефективними, необхідно здійснювати комплексну оцінку комерційної діяльності підприємства. Така оцінка включає в себе як теоретичні знання, так і практичні навички, що дозволяють своєчасно виявляти слабкі місця в діяльності бізнесу. Це дозволяє приймати правильні рішення для коригування стратегії розвитку та забезпечення ефективної роботи підприємства в умовах конкурентного ринку. Зокрема, своєчасна оцінка комерційної діяльності може сприяти визначенню перспективних напрямків розвитку та пошуку нових можливостей для забезпечення стабільності й успіху підприємства на ринку.

Методичні аспекти ефективності комерційної діяльності підприємств стали предметом ґрунтовних досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Серед науковців, які здійснили вагомий внесок у розвиток методичних підходів до цієї проблематики, можна виділити таких авторів, як Багієв Г.Л., Болт Дж., Войчак А.В., Галімізьянов Р.Ф., Герасимчук В.Г., Гінстон Г.П., Козлов В.К., Котлер Ф., Новіков О.А., Осіпова Л.В., Павленко А.Ф., Рабінович І.А., Романов А.Н., Сіняєва І.М., Смірнов П.В., Щербаков В.В., Юрген Витт та інші. Наукові праці дослідників сформували важливі теоретичні і методичні засади, які дозволяють підприємствам більш ефективно керувати своєю комерційною діяльністю, оптимізувати процеси та приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах сучасної економіки. Це створює основи для подальших досліджень і розробки нових підходів до оцінки та підвищення ефективності комерційної діяльності в різних сферах господарювання.

Мета дипломної роботи полягає в проведенні комплексної діагностики комерційної діяльності товариства з метою оцінки її ефективності, виявлення основних проблем та розробки рекомендацій щодо його підвищення результативності та конкурентоспроможності.

Завдання дипломної роботи:

1. Проаналізувати теоретичні основи комерційної діяльності товариства та основні підходи до її діагностики.
2. Розкрити основні показники, які використовуються для діагностики ефективності комерційної діяльності товариства.
3. Дослідити зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на комерційну діяльність товариства.
4. Проаналізувати тенденції розвитку ринку торгівлі автомобілями та легковими автотранспортними засобами.
5. Провести аналітичну оцінку комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ».
6. Розробити рекомендації щодо підвищення ефективності комерційної діяльності товариства на основі отриманих результатів діагностики.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні аспекти діагностика ефективності комерційної діяльності товариства.

Об'єкт дослідження – комерційна діяльність ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ», як складний багатогранний процес, що включає всі аспекти його взаємодії з ринком, постачальниками, споживачами тощо.

Інформаційною базою є навчальні посібники, підручники, наукові праці з теми дослідження, статистичні дані зі статуправління Хмельницької області, бухгалтерська звітність товариства за 2022-2024 роки.

Практичне значення полягає в розробці та обґрунтуванні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ».

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ».

Структура роботи. Загальний обсяг кваліфікованої роботи складає 78 сторінки, у тому числі: 25 таблиць, 10 рисунків, перелік джерел посилання містить 25 найменувань.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Комерційна діяльність: сутність, види та принципи

В Україні з виникненням нової категорії покупців комерційна діяльність отримала значний розвиток. У цей період мистецтво торгівлі досягло високого рівня. Існував так званий «кодекс честі» покупця-комерсанта, який включав принципи непохитності та обов'язковості виконання комерційних зобов'язань. Репутація покупця в діловому середовищі мала величезне значення.

Після революції ставлення держави до комерційної діяльності змінювалося, часто набуваючи різко негативного характеру. У період воєнного комунізму комерція була заборонена, а в епоху НЕПу (1921–1928 рр.) відбулося відновлення торгівлі завдяки розвитку товарно-грошових відносин. Проте згодом жорстка централізація управління і планування почала витісняти комерційні зв'язки. До середини 60-х років ставлення до комерції залишалося негативним, оскільки терміни «комерція» та «комерсант» асоціювалися з капіталізмом та експлуаторською торгівлею, що вважалося одним із основних злих проявів капіталістичного суспільства [1].

Проте у другій половині 60-х років, на тлі спроб державної реформи та відновлення товарно-грошових відносин, з'явився новий інтерес до організації комерційної діяльності. В кінцевому підсумку було визнано важливу роль комерції для розвитку ринкових відносин та суспільних змін під час періоду перебудови.

Зміни в умовах господарювання, розвиток взаємовідносин і самофінансування сприяли виникненню нового типу комерційних зв'язків між постачальниками і покупцями товарів. Це відкривало широкі можливості для комерційної ініціативи, самостійності та впевненості працівників торгівлі. Без цих якостей сьогодні неможливо ефективно вести комерційну діяльність.

А що ж таке комерція? Чи полягає вона лише в умінні перепродавати

товари дорожче? В певній мірі так, але значення цього терміну набагато ширше і глибше. Комерція походить від латинського слова «commercium», що означає «торгівля». Однак термін «торгівля» має два значення:

- по-перше, це галузь народного господарства, яка включає в себе торгівлю;
- по-друге, це сукупність торгових процесів, що здійснюються для купівлі-продажу товарів з метою отримання прибутку.

Тому, комерція пов'язана саме з торговими процесами, які включають акти купівлі-продажу з метою вигоди. У загальному сенсі комерцією називають будь-яку діяльність, спрямовану на отримання прибутку, а також максимізацію вигоди для кінцевих споживачів. Це є основним мотивом, що визначає інтерес до діяльності підприємств і їхніх результатів у комерційній сфері.

Комерційна діяльність та технологія торговельних процесів мають різний характер, але вони тісно взаємодіють. Без ефективної комерційної діяльності технологія не може бути успішною, і навпаки – без технології не може існувати сам комерційний процес. Разом вони утворюють єдину систему знань, необхідну для функціонування сфери торгівлі, виконуючи важливу роль у процесі товарно-грошового обміну. Для забезпечення ефективного товарообміну застосовуються різноманітні методи та інструменти комерційної діяльності, такі як стимулювання збуту, оптимізація цін, прискорення оборотності товарів, диверсифікація торговельних операцій та активізація роздрібного продажу [7].

Комерційна діяльність охоплює не лише безпосередній обмін товарами та послугами за гроші, а й усі етапи цього процесу. Важливо зазначити, що вона включає ряд операцій, що виконуються на різних етапах товарно-грошового обміну. Однак, слід уточнити, що це стосується саме комерційних процесів і операцій, а не технологічних, які зосереджені на матеріально-технічному аспекті товаропросування. Останнє є частиною технологічної функції торгівлі, що не входить до сфери комерційної діяльності.

Основною метою комерційної діяльності є організація комерційних

процесів та операцій, які забезпечують ефективний товарно-грошовий обмін і управління цими процесами. Організація управління полягає в упорядкуванні та координації дій учасників процесів закупівлі, продажу та просування товарів до кінцевих споживачів. Це також передбачає оперативне регулювання, що включає прийняття поточних управлінських рішень, інструкцій, наказів та розпоряджень, які адаптуються до змінної ринкової ситуації.

Завдяки чіткій організації процесів та ефективному управлінню комерційна діяльність забезпечує стабільність і успішність товарно-грошового обміну, враховуючи як організаційні, так і економічні, соціальні та правові аспекти цього процесу [8].

Комерційний процес є триєдиним актом, який включає в себе такі складові:

- Організаційну.
- Економічну.
- Правову.

Зміст цього процесу змінюється залежно від етапу товарно-грошового обміну, на якому він відбувається, та за якою схемою здійснюється обмін. У схемі «постачальник – посередник» комерційний процес зводиться до операцій, що стосуються створення господарських зв'язків між учасниками. У варіанті «посередник – оптова ланка» комерційний процес стає більш складним і включає операції, що забезпечують здійснення оптової купівлі-продажу товарів.

Ключовим елементом комерційної діяльності є комерційна операція, яка являє собою сукупність методів і способів, спрямованих на забезпечення безперебійної роботи різних етапів товарно-грошового обміну.

Таким чином, зміст комерційної діяльності складається з комерційних процесів та операцій, що виникають у ході взаємодії ринкових суб'єктів з метою забезпечення ефективного обміну товарами та послугами. Це є основою функціонування торговельної системи. На рисунку 1.1 наведено наочне зображення змісту комерційної діяльності.

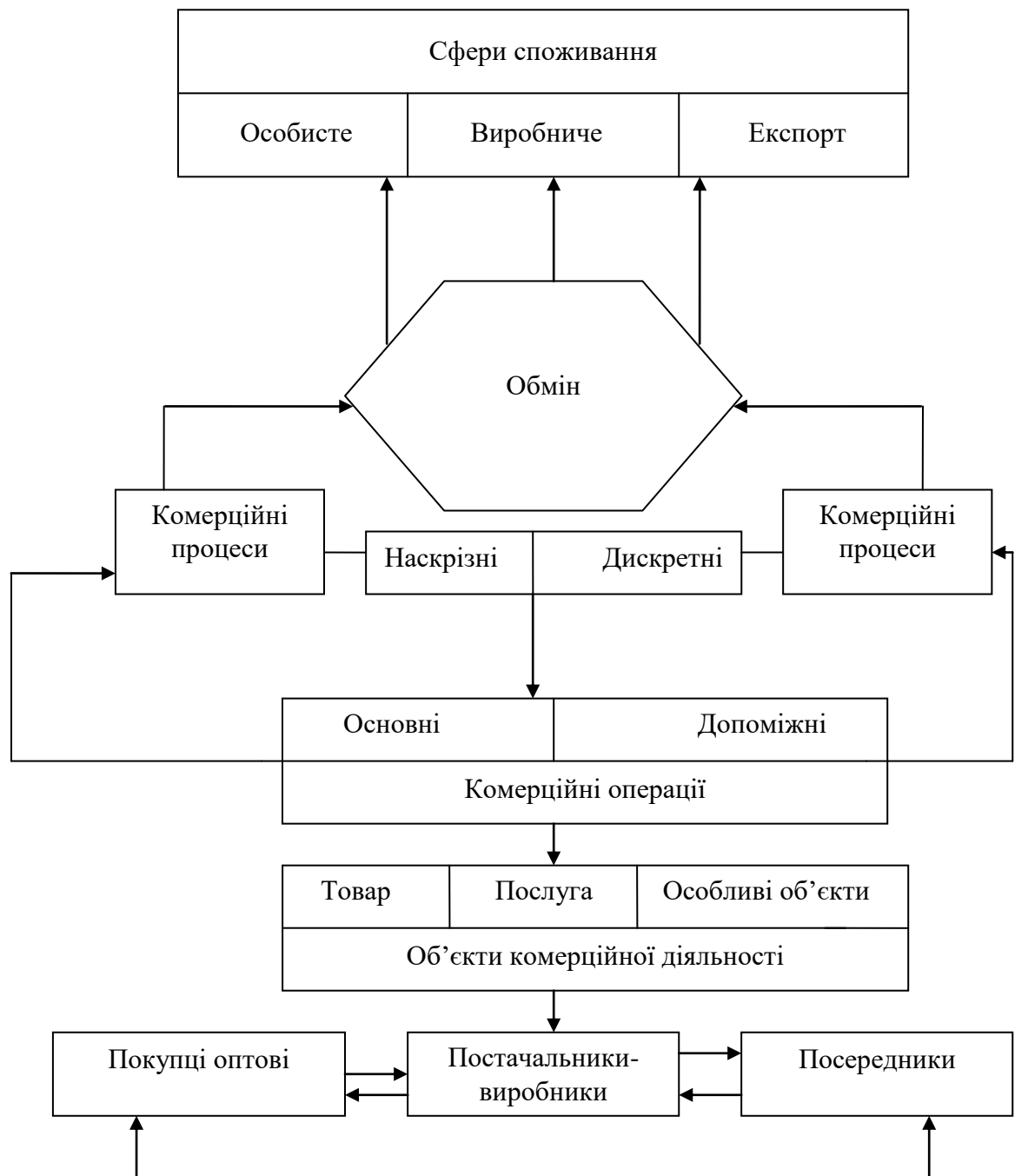


Рисунок 1.1 – Комерційна діяльність: основні складові та процеси

Структура комерційної діяльності підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, які функціонують на основі загальноприйнятих принципів взаємодії. Елементи комерційної діяльності підприємства доцільно класифікувати залежно від того, в якій сфері вони взаємодіють між собою. Детальніше про склад структури комерційної діяльності можна ознайомитися в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Складові структури комерційної діяльності

1	I блок Виробництво – оптова торгівля	II блок Оптова торгівля – роздрібна торгівля	III блок Роздрібна торгівля – сфера споживання
2	Визначення потреб у товарах і послугах	Розробка асортиментної політики і формування	Формування асортименту в роздрібній торгівлі
3	Пошук і вибір конкурентоспроможних постачальників	Оперативне маневрування запасами і ресурсами	Використання ефективних методів роздрібного продажу товарів
4	Організація системи зв'язків і формування товарних ресурсів	Вибір каналів і форм оптового продажу товарів	Надання комплексу торговельних послуг покупцям
5	Оптимізація товаропросування	Організація системи послуг і надання їх оптовим покупцям	
6	Облік і контроль за надходженням товарів		
	Виконання комерційно-посередницьких операцій		
	Проведення рекламних заходів		
	Здійснення допоміжних операцій		

Кожен структурний елемент у рамках блоків виконує певні завдання і функції. Перший блок зосереджений на збуті продукції, і він є найбільш складним з комерційної точки зору. Окрім самого збуту, цей блок охоплює організацію взаємозв'язків, ведення обліку та контроль поставок. Другий блок включає елементи, які забезпечують реалізацію обміну в оптовій та роздрібній торгівлі. У блоці, що стосується роздрібною торгівлі та споживчої сфери, зосереджені найважливіші комерційні інструменти, що забезпечують завершення процесу обміну. Повне розуміння структури комерційної діяльності стає можливим тільки тоді, коли в обмінний процес залучена оптова ланка.

Термін «ефект» походить від латинського слова, що означає «результат».

Відповідно, поняття «ефективність» можна розглядати як міру результативності – тобто, як здатність досягати бажаних результатів. Ефект, у свою чергу, відображає зміну стану певного об'єкта внаслідок впливу різних факторів – як зовнішніх, так і внутрішніх.

Залежно від того, які саме результати та витрати враховуються, а також з огляду на мету оцінки, можна виокремити кілька різних типів ефективності.

Соціальний ефект включає в себе позитивні зміни, такі як зниження робочого часу, збільшення кількості робочих місць, поліпшення рівня зайнятості, покращення умов праці та побуту, поліпшення стану навколишнього середовища, підвищення безпеки життя, а також покращення якості торговельного обслуговування. Крім того, він охоплює стабільність і постійну оновлення асортименту товарів, впровадження новітніх методів продажу та економію часу на обслуговування клієнтів.

Народногосподарський ефект характеризує сукупні позитивні наслідки діяльності в сфері виробництва та споживання. Це також включає галузевий ефект, що пов'язаний із вигодами для економіки в цілому, які виникають завдяки активності комерційних суб'єктів.

Комерційно-економічний ефект обчислюється на різних етапах «життєвого циклу» інновацій і дозволяє оцінити ефективність технологічних нововведень з огляду на економічні інтереси окремих підприємств, проектних організацій та споживачів.

Види ефективності комерційної діяльності визначаються за результатами, яких досягають комерційні суб'єкти. Кожен тип ефективності може відображати різні аспекти діяльності: від соціальних до чисто економічних. Схематичне зображення цих видів ефективності комерційної діяльності представлено на рисунку 1.2.

Конкретні види ефективності комерційної діяльності визначаються залежно від типів ресурсів, які використовуються для її оцінки. У цьому контексті доцільно виділити два основні види ресурсів:

1. Застосовувані ресурси, що включають в себе як живу, так і уречевлену

працю. Під живою працею розуміється робоча сила, що безпосередньо бере участь у виробничому процесі, а уречевлена праця охоплює засоби виробництва, що використовуються для створення товарів або надання послуг.

2. Споживані ресурси, які відображають поточні витрати, що необхідні для здійснення комерційної діяльності. Це можуть бути витрати на сировину, енергію, оплату праці, а також інші операційні витрати, що не безпосередньо включаються у виробничий процес, але є необхідними для забезпечення діяльності підприємства.



Рисунок 1.2 – Види ефективності комерційної діяльності

Принципи комерційної діяльності визначають її сутність і є основою для взаємодії учасників ринку. Вони відображають вимоги ринкових законів і виступають пріоритетними в побудові відносин між суб'єктами економіки. Основними принципами комерційної діяльності є економічна свобода, конкурентоспроможність, адаптивність, ризикованість та ефективність. Принцип економічної свободи означає, що учасники комерційних відносин мають право самостійно вибирати об'єкти, форми й методи співпраці, а також визначати умови і масштаби своїх операцій. Реалізувати цей принцип можна тільки в умовах ринкової економіки, де немає обмежень, квот, фіксованих цін чи розподільчих планів. Створення умов для розвитку економічної свободи в національній економіці дозволяє значно підвищити активність у комерційній

діяльності, прискорити товарно-грошовий обіг та оптимізувати процеси в господарстві [9].

Створення необхідних умов і стимулів для реалізації принципу економічної свободи в національній економіці дозволяє значно розширити й активізувати комерційну діяльність, прискорити товарно-грошовий обіг і оптимізувати процеси у народному господарстві.

Принцип конкурентоспроможності полягає в тому, що комерційна діяльність здійснюється в умовах, коли на ринку одночасно функціонує багато продавців із подібним асортиментом товарів. У таких умовах конкуренція посилюється, а учасники ринку намагаються отримати перевагу за рахунок зниження цін, скорочення витрат, а також завдяки використанню інших стратегій, таких як оптимізація асортименту, впровадження інноваційних методів продажу, збільшення робочого часу та поліпшення рівня обслуговування.

Важливо зазначити, що комерційна діяльність не лише розвивається в конкурентному середовищі, але й активно його формує. Вона стимулює розвиток конкурентних сил, сприяє зміцненню основ ринку товарів і послуг. Принцип конкуренції вдосконалює комерційні процеси, підвищуючи ефективність обслуговування клієнтів [21].

Принцип адаптивності комерційної діяльності полягає в здатності її механізмів швидко і ефективно адаптуватися до постійно змінюваних умов ринку. Це означає застосування гнучких і оперативних методів ведення бізнесу, що відповідають реаліям ринку. Адаптивність надає комерційній діяльності безперервний характер, що є критично важливим для стабільного функціонування товарного обігу та підтримки процесу відтворення в економіці. Недотримання цього принципу може призвести до серйозних проблем на ринку, особливо в періоди складних економічних ситуацій або в умовах переходу до нових моделей обміну.

Одним із основних принципів комерційної діяльності є ризикованість, адже ризик є невід'ємною частиною будь-якої комерційної діяльності. Для

комерційних операцій, що відбуваються в умовах ризику, характерні такі фактори [9]:

- випадковість подій;
- зміни в ринковій кон'юнктурі;
- недосконалість економічного та правового регулювання;
- недостатньо розвинене правове середовище.

У зв'язку з цим, комерційні суб'єкти постійно стикаються з ризиком збитків, зниження доходів або ж, навпаки, отриманням несподіваних прибутків. Оскільки ризик є невід'ємною складовою комерційної діяльності, завданням підприємств стає його мінімізація. Це можна досягти шляхом прийняття обґрунтованих і оптимальних комерційних рішень, передавання ризиків на інші ланки або через страхування.

Важливо підкреслити, що намагання уникнути ризику в комерції може бути контрпродуктивним. По-перше, уникнення одного ризику часто призводить до виникнення нового, ще більш небезпечного. Наприклад, відмова від закупівлі товару, що має сезонний характер, може створити ризик дефіциту в періоди між сезонами. По-друге, високоприбуткові операції зазвичай пов'язані з високим рівнем ризику. По-третє, уникнення ризику може призвести до застою і консерватизму в діяльності компанії.

Принцип ефективності комерційної діяльності безпосередньо пов'язаний з досягненням прибутку. Однак його значення значно ширше. Комерційна діяльність має багатоцільовий характер: окрім прибутку, вона також включає розширення обсягів продажів, прискорення товарообігу, зміцнення позицій на ринку та формування іміджу компанії [1].

Таким чином, підхід до принципу ефективності має бути комплексним. В одних випадках підприємства спрямовують свої зусилля на досягнення кількісних економічних результатів (наприклад, збільшення обсягів товарообігу чи зниження витрат), в інших – на досягнення соціальних, економічних чи психологічних ефектів. Проте, найчастіше ринкові учасники орієнтовані на отримання прибутку. Ідеалізація цього принципу залежить від багатьох

факторів: від організаційних можливостей комерційної структури, методів ведення бізнесу, доступності фінансування, а також від рівня цін і тарифів.

Комерційна діяльність постійно вдосконалюється відповідно до об'єктивних вимог виробництва та реалізації товарів, розвитку господарських зв'язків, а також зростаючої ролі споживачів у формуванні техніко-економічних характеристик продукції. Важливу роль у цьому відіграють також зміни в організаційних формах і характері діяльності підприємств.

1.2 Показники ефективності комерційної діяльності підприємства

Питання ефективності комерційної діяльності завжди залишається актуальним, оскільки воно стосується різних рівнів управлінських структур – від власників приватних підприємств до державних органів. Це поняття є ключовим для оцінки діяльності як окремих компаній, так і економіки в цілому.

Ефективність визначається як відносна величина, яка відображає результативність використаних ресурсів для досягнення певних цілей комерційної діяльності [21]. Вона вимірюється через співвідношення між отриманими результатами та витраченими ресурсами, такими як засоби виробництва і робоча сила, за певний період часу. На рисунку 1.3 показано, як формується кінцевий результат та оцінюється ефективність комерційної діяльності.

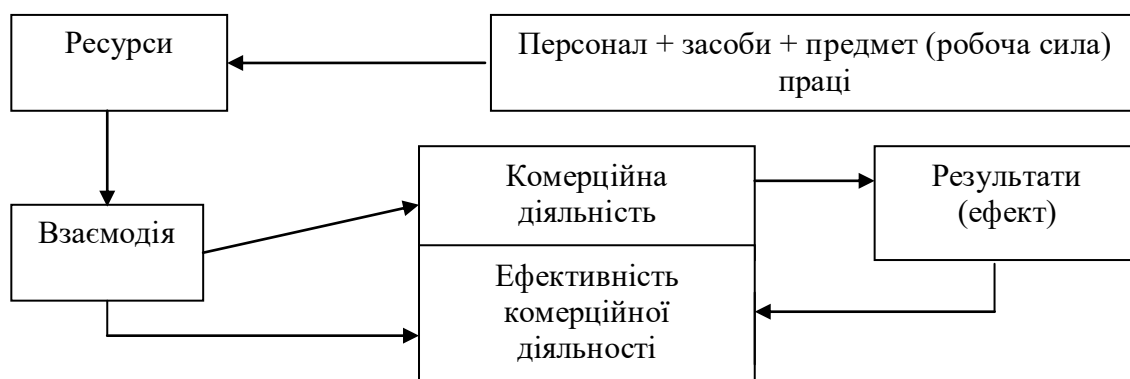


Рисунок 1.3 – Формування ефективності комерційної діяльності

З урахуванням характеристик цих ресурсів, можна виділити два основні підходи до оцінки ефективності комерційної діяльності: ресурсний і витратний підходи. Ресурсний підхід спрямований на аналіз ефективності використання різних видів ресурсів – праці, капіталу, матеріальних і нематеріальних ресурсів. Витратний підхід зосереджується на дослідженні співвідношення витрат та результатів, досягнутих у результаті комерційної діяльності, і оцінює економічну вигоду на основі поточних витрат.

Методологічно вимірювання ефективності комерційної діяльності тісно пов'язане з визначенням критеріїв ефективності, які формують систему показників для оцінки результативності різних аспектів цієї діяльності. Як зазначають дослідники, правильно сформульований критерій ефективності є ключовим етапом у науковому осмисленні та кількісному вимірюванні ефективності комерційної діяльності [2].

Критерій ефективності комерційної діяльності можна трактувати як специфічну якісну характеристику, що визначає сутність ефективності в межах конкретного економічного контексту. Це поняття охоплює всі елементи економічного процесу – від окремого підприємства до макроекономічної системи країни. Для коректного функціонування цього критерію він має бути здатним відображати процеси максимізації обсягу чистої продукції за умов обмеженості ресурсів, зокрема витрат на робочу силу та капітал (основні фонди, оборотні кошти).

На рівні окремого суб'єкта комерційної діяльності цей критерій може бути модифікований у специфічну мету – максимізацію прибутку, що є одним із основних завдань підприємств, що здійснюють комерційну діяльність. Таким чином, критерій ефективності на рівні підприємства набуває форми, яка безпосередньо пов'язана з економічною вигодою, а також з оптимізацією внутрішніх і зовнішніх витрат.

Кількісна визначеність критерію ефективності тісно пов'язана з розробкою та впровадженням системи показників, що дозволяють вимірювати ефективність на різних рівнях – від індивідуального підприємства до

національної економіки. Визначення та правильне застосування цих показників є необхідними для детального аналізу ефективності діяльності та для забезпечення оптимальних економічних результатів як на рівні окремих господарських одиниць, так і на макроекономічному рівні. Крім того, система показників повинна бути системною, узгодженою і відповідати принципам загальної економічної теорії та практики вимірювання ефективності в рамках національної економіки.

Система показників ефективності комерційної діяльності базується на кількох ключових принципах [3]:

1. Встановлення чіткої кореляції між критерієм ефективності та конкретними показниками.
2. Оцінка результативності використання різних ресурсів і витрат.
3. Можливість застосовувати показники для прийняття управлінських рішень, оптимізації операцій та загального управління підприємством.
4. Використання показників для виявлення потенційних резервів підвищення результативності в усіх аспектах діяльності.

Відповідно до цих принципів, система показників ефективності може бути побудована таким чином:

- Інтегральний показник ефективності – це комплексна оцінка результативності підприємства за визначений період, що охоплює всі використовувані ресурси.
- Узагальнюючі показники вимірюють ефективність виконання різних видів діяльності: торговельної, господарської та соціальної.
- Специфічні показники аналізують рівень та динаміку ефективності окремих комерційних операцій, витрат, потужностей, устаткування та матеріальних ресурсів. Вони є результативними, оскільки визначаються на основі співвідношення ефекту до витрат чи ресурсів.

Крім того, до цієї системи включають техніко-економічні показники, які дають можливість більш детально вимірювати ефективність комерційної діяльності. Хоча техніко-економічні показники не є безпосередньо

результативними, вони дозволяють здійснити кількісну оцінку, наприклад, розміру товарообігу або площі торгових приміщень.

Інтегральний показник ефективності дає змогу порівнювати результативність роботи різних підприємств. Для його визначення використовують різні методи. Теоретично найточнішим варіантом є вимірювання співвідношення загального ефекту (економічного та соціального) до загальних ресурсів, які були використані в процесі комерційної діяльності. Однак на практиці це завдання ускладнюється, оскільки не всі аспекти ефективності можна виміряти кількісно, а також не завжди можна зіставити вартісні значення різних складових ефекту та ресурсів. Тому на практиці інтегральний показник зазвичай визначають через сукупність значень узагальнюючих показників, які дають можливість оцінити ефективність окремих видів діяльності підприємства [6].

Узагальнюючий показник ефективності функціональної діяльності (E_{ϕ}) визначається за такою формулою:

$$E_{\phi} = \frac{T_{\phi}}{O_c + O_b + \Phi_3}, \quad (1.1)$$

де: T_{ϕ} – річний обсяг роздрібного товарообороту;

O_c – середньорічна вартість основних засобів;

O_b – середньорічна вартість оборотних коштів;

Φ_3 – фонд заробітної плати працівників за рік.

У цій формулі витрати на заробітну плату приймаються як вартісний показник трудових витрат у сфері торгівлі. Однак варто зауважити, що заробітна плата не повністю відображає всі витрати на трудові ресурси фірми, оскільки не враховує ту частину трудових затрат, що сприяє створенню додаткової вартості, яку працівники отримують через суспільні фонди споживання. З огляду на це, більш повною вартісною оцінкою трудових ресурсів було б визначення новоствореної вартості на підприємстві. Однак цей показник важко обчислити через відсутність відповідних даних, тому витрати на заробітну плату залишаються основним показником трудових витрат у

вартісній формі.

Що стосується узагальнюючого показника ефективності господарської діяльності (E_r), то він визначається як співвідношення:

$$E_r = \frac{\Pi}{B_o + E' * K}, \quad (1.2)$$

де: Π – річний прибуток;

B_o – витрати обігу за рік;

E' – нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень;

Показники E_ϕ та E_r дають змогу кількісно оцінити економічну діяльність підприємства. Зокрема, економічна ефективність (E) може бути визначена через такі критерії:

$$E = \sqrt{E_\phi * E_r}, \quad (1.3)$$

Ці показники дозволяють відобразити рівень економічної результативності діяльності підприємства, враховуючи основні фактори, що впливають на ефективність його функціонування.

Ефективність використання персоналу (E_n), залучених до діяльності комерційних підприємств, визначається як відношення одного з показників, що відображає результат комерційної діяльності (наприклад, товарообігу), до обсягу використаних трудових ресурсів. Вартість трудових ресурсів у цьому контексті вимірюється через витрати на оплату праці:

$$E_n = T_\phi / B_{т.р.}, \quad (1.4)$$

де: T_ϕ – розмір товарообігу за проміжок часу, грн;

$B_{т.р.}$ – витрати на оплату праці працівників, грн.

Як альтернативу товарообігу при розрахунку цього показника можна використовувати величину доданої вартості, створену підприємством, а замість витрат на оплату праці – кількість працівників.

Ефективність використання матеріальних ресурсів ($E_{м.р.}$) компанії вимірюється через показник фондоддачі:

$$E_{m.p} = T\phi / B_{o.\phi.}, \quad (1.5)$$

Ефективність використання фінансових ресурсів ($E_{\phi.p}$) компанії обчислюється як співвідношення товарообігу до вартості оборотних коштів:

$$E_{\phi.p} = T\phi / B_{o.k.}, \quad (1.6)$$

де: $B_{o.k}$ – вартість оборотних коштів, грн.

Окрім того, специфічні показники ефективності можуть бути розраховані для окремих аспектів діяльності підприємства, зокрема для певних елементів результату чи ресурсів. Завдяки системі таких показників можна оцінити конкурентоспроможність підприємства, його інвестиційну привабливість, а також приймати обґрунтовані комерційні рішення. Вони також дозволяють оцінити ефективність роботи за конкретний період часу та визначити позиції підприємства на ринку.

Для оцінки ефективності комерційної діяльності можна застосувати альтернативний підхід, зокрема через виділення результатів і витрат на одну окрему комерційну операцію. Основною операцією в комерційній діяльності є укладення договору [20].

Для оцінки договорів використовується коефіцієнт виконання (K_e), який розраховується за такою формулою:

$$K_e = Q\phi / Q\delta, \quad (1.7)$$

де: $Q\delta$, $Q\phi$ – кількість товару, поставленого за договором і фактично.

У випадку, коли виконання комерційного договору супроводжується відхиленням фактичних цін від умов, встановлених у договорі, здійснюється розрахунок коефіцієнта виконання за вартістю, що відображає ступінь відповідності фактичних витрат до передбачених договірними умовами:

$$K_{vv} = \sum P_k Q\phi / P_k Q_k, \quad (1.8)$$

де: P_k – оптова ціна за комерційним договором.

Показник абсолютного відхилення виконання комерційного договору ($\Delta_{\text{аб}}$) розраховується в разі передбаченої поставки різних категорій товару, при цьому кожен товар має індивідуально визначену ціну, яка є основою для обчислення відхилень:

$$\Delta_{\text{аб}} = (\sum P_k * Q_f) + (\sum P_k * Q_k) \quad (1.9)$$

Зазвичай товар, отриманий в межах комерційного договору, передбачається для подальшого перепродажу за цінами, що перевищують первісно визначені. У випадку недопоставки товарів виникає ситуація втраченої вигоди, що визначається як різниця між роздрібною вартістю товару, установленною в умовах договору, та фактичною ціною продажу:

$$\Delta_{\text{аб}} = (\sum P_p * Q_f) + (\sum P_p * Q_k) \quad (1.10)$$

Розрахунок показників відхилення поставки від умов комерційного договору дозволяє здійснити порівняння розрахункової та фактичної ефективності виконання комерційного договору. Аналіз та використання резервів у комерційній діяльності є ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності підприємства, забезпечення його стабільності та зміцнення ринкових позицій. Таким чином, визначення ефективності комерційної діяльності полягає в комплексній оцінці досягнутих результатів у контексті стратегічних та оперативних цілей.

1.3 Чинники підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства

Розвиток ефективності комерційної діяльності обумовлений впливом як кількісних, так і якісних факторів, які можуть мати як внутрішнє, так і зовнішнє походження. Серед таких факторів можна виокремити економічні, соціальні,

організаційні, правові, зовнішньоекономічні та політичні чинники. Зовнішні чинники, як правило, відзначаються макроекономічним характером і здійснюють значний вплив на ефективність діяльності підприємств.

Ефективність комерційної діяльності визначається через відношення результатів до витрачених ресурсів, зокрема засобів виробництва та трудових ресурсів, за визначений часовий інтервал. Основними показниками, що відображають економічний ефект комерційної діяльності, є: обсяг реалізованої продукції, величина отриманого прибутку, економія ресурсів і витрат, а також різниця між ціною продажу та купівельною ціною.

Крім економічного ефекту, важливим є також соціальний аспект комерційної діяльності, який визначає її доцільність з точки зору соціальної вигоди. Роль соціального ефекту в підприємницькому середовищі полягає в досягненні таких результатів, як скорочення тривалості робочого тижня, створення нових робочих місць, підвищення рівня зайнятості населення, поліпшення якості торговельного обслуговування, а також запровадження інноваційних методів продажу товарів і послуг [10].

Сучасний розвиток бізнесу вимагає посиленої уваги до впливу чинників, які формують як внутрішнє, так і зовнішнє середовище комерційної діяльності підприємства. Зміни в цінній політиці, коливання валютних курсів, реформування податкового законодавства, нестабільність соціально-політичної ситуації, а також зміни у відносинах з контрагентами мають потенціал суттєво впливати на комерційні процеси та призводити до невизначеності результатів. Це, в свою чергу, породжує численні ризики, які повинні бути враховані для забезпечення стабільного і ефективного розвитку підприємництва.

Вищезазначене підкреслює необхідність акценту на функціях і структурі управління комерційною діяльністю підприємства. Система управління повинна мати динамічний характер, що забезпечує адаптацію стратегії та операційної діяльності до змінюваних умов і тенденцій розвитку ринку.

Подолання негативних наслідків, зумовлених адміністративно-командними методами управління в економіці України, вимагає реформування

відносин власності та формування ефективної системи регульованої ринкової економіки. Одним з основних завдань держави є підтримка і розвиток підприємництва через соціально-економічне прогнозування, розробку державних програм, визначення пріоритетних напрямів і галузей економічного розвитку, а також створення ефективної інвестиційної, податкової та кредитної політики [4].

Подальше регулювання цієї діяльності має здійснюватися через реалізацію антимонопольної політики, стимулювання конкуренції, впровадження державної стандартизації, метрології та сертифікації, удосконалення системи оподаткування та інших форм регулюючого впливу держави.

Комерційна діяльність постійно адаптується до об'єктивних вимог виробництва та реалізації товарів, ускладнення господарських зв'язків, а також зміни в ролі споживача щодо формування техніко-економічних характеристик продукції. Важливу роль у цьому процесі відіграють зміни в організаційних формах та методах функціонування підприємств [12].

Основними напрямками вдосконалення ефективності комерційної діяльності сучасних підприємницьких структур є [13]:

1. Посилення стратегічного планування, що включає розробку основних засад та довгострокових цілей розвитку підприємства. Цей напрямок передбачає формулювання та впровадження стратегій, які є орієнтирами для різних аспектів діяльності організації, зокрема, як ділова політика, маркетинг, розподіл інвестицій та ресурсів, а також організація структури управління.

2. Налагодження системи тотального управління якістю менеджменту, яка передбачає залучення керівників та співробітників підприємства до процесу ведення бізнесу на основі постійного задоволення потреб і перевищення очікувань клієнтів. Впровадження цієї системи потребує суттєвих змін в організаційній структурі підприємства та розробки нового комплексу управлінських процесів, що сприяє значним змінам у підходах до орієнтації співробітників.

3. Впровадження системи тотального управління якістю товарів і послуг, метою якої є підвищення рівня задоволення клієнтів продукцією та послугами підприємства, зміцнення іміджу і репутації компанії, збільшення клієнтської бази, підвищення продуктивності праці та зростання прибутку.

4. Забезпечення інформаційної підтримки підприємства за допомогою комп'ютерних технологій:

- створення нових інтегрованих можливостей для користувачів;
- організація автоматизованого документообігу;
- створення різноманітних масивів управлінської, комерційної та соціально-економічної інформації;
- забезпечення можливості вирішення професійних завдань за допомогою сучасних інструментів і технологій.

Удосконалення організації комерційної діяльності підприємства, точна деталізація функцій і структури управління з використанням сучасних методів та технічних засобів, відіграватиме важливу роль у підвищенні якості управлінських процесів на всіх рівнях бізнесу.

Проблема оцінки ефективності підприємства та визначення шляхів її підвищення є складною та важко формалізованою. Оскільки підприємство є складною системою, її спрощення без втрати суттєвих характеристик є надзвичайно складним завданням. Таким чином, очікування на існування універсальної і простої схеми для аналізу, яка забезпечить однаково точні результати в усіх випадках, є не зовсім обґрунтованим.

Чинники підвищення діяльності ілюструється на рисунку 1.4 [14].

Представлена схема визначає основні напрямки для оцінки ефективності об'єкта. Перший напрямок, ресурсний, акцентує увагу на необхідності аналізу ефективності використання наявної матеріальної бази та робочої сили. Важливо розглянути рівень завантаження обладнання в часі, структуру витрат на виробництво, враховуючи частки амортизації, матеріальних витрат і витрат на оплату праці. Ці показники слід оцінювати в динаміці та, по можливості, порівнювати з аналогічними показниками конкурентів.

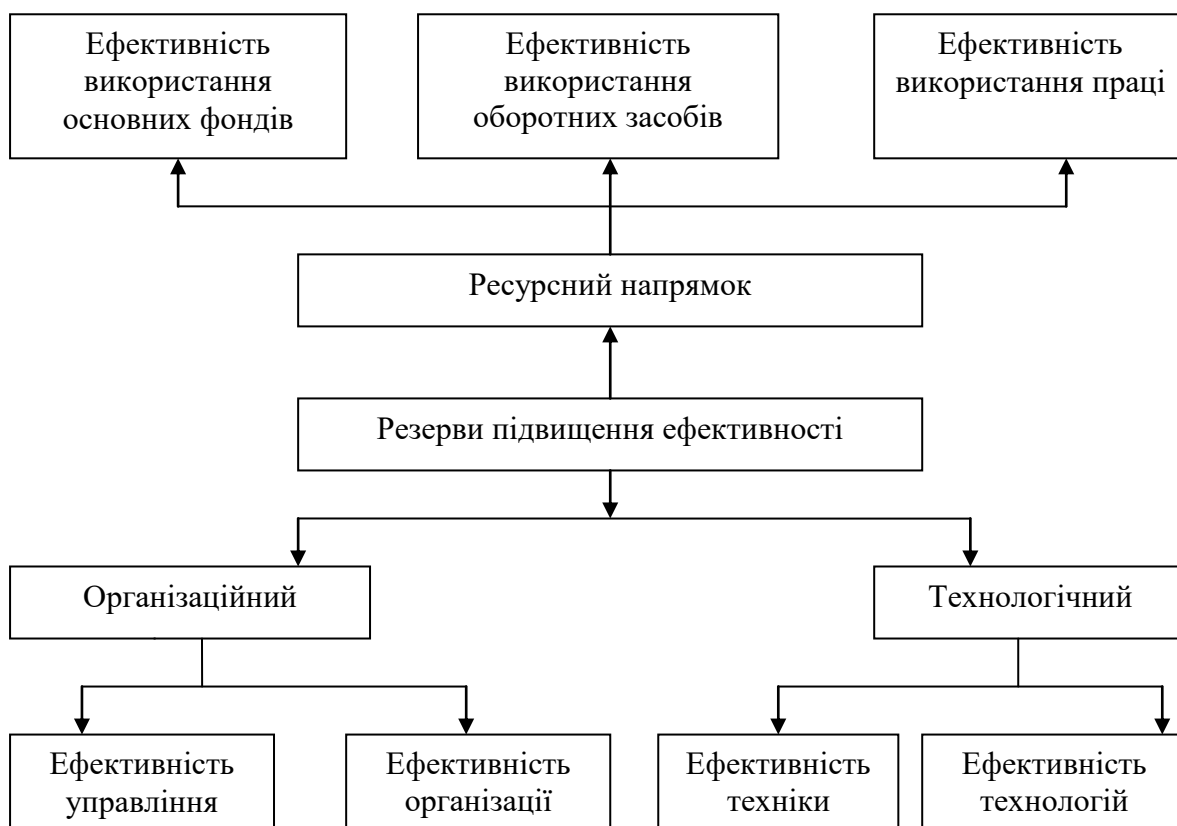


Рисунок 1.4 – Чинники підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства

Для оборотних коштів ключовим є швидкість їх обігу, тому необхідно зосередитися на чинниках, які можуть сприяти її підвищенню, зокрема:

- зниження обсягів незавершеного виробництва;
- вдосконалення системи матеріально-технічного забезпечення з метою оптимізації запасів;
- прискорення процесу реалізації продукції через активізацію маркетингових заходів;
- зменшення дебіторської заборгованості.

Додатково варто звернути увагу на інші способи покращення використання матеріальних ресурсів:

- аналіз основних причин втрат і неефективного використання ресурсів;
- встановлення раціональних норм витрат матеріалів;
- організація використання вторинних ресурсів;

- створення системи заохочення для економії сировини, енергії та матеріалів і оцінка її ефективності;
- використання сучасних матеріалів.

Щодо аналізу ефективності трудового потенціалу підприємства, слід зосередитись на таких аспектах:

- внутрішні втрати робочого часу;
- втрати через високу плинність кадрів;
- рівень застосування механізації, автоматизації та технологій;
- оцінка системи мотивації працівників;
- визначення кваліфікаційної та професійної структури персоналу.

В межах організаційного напрямку увага спрямована на пошук можливостей підвищення ефективності організаційних процесів на підприємстві, зокрема на удосконалення управлінських механізмів [15].

Однією з ключових складових успішної комерційної діяльності підприємства, а також важливим резервом для її підвищення, є належна організація виробничого процесу. В умовах конкретного підприємства необхідно ретельно проаналізувати всі чинники, які визначають ефективність організації праці. Це включає як рівень організації на окремих робочих місцях і серед працівників, так і загальну ефективність функціонування підприємства в цілому. Для виробничих компаній важливо визначити можливості для впровадження більш ефективних моделей виробництва, зокрема масового або великосерійного, враховуючи особливості їх діяльності.

Особливо важливим напрямком для підвищення ефективності є технологічний аспект. Питання технологічного відставання є надзвичайно актуальним для українських підприємств і має комплексний характер, що включає два основні елементи: матеріальний і нематеріальний. Матеріальна складова полягає в модернізації технічної бази, тоді як нематеріальна – у вирішенні організаційно-правових питань. Лише комплексне застосування всіх цих чинників здатне забезпечити підприємствам стабільне зростання ефективності їх комерційної діяльності.

РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ»

2.1 Тенденції розвитку ринку торгівлі автомобілями та легковими автотранспортними засобами

Ринок торгівлі автомобілями та легковими автотранспортними засобами в Україні, як і в багатьох інших країнах, проходить через значні зміни та адаптується до нових умов. Змінюється структура попиту, моделі споживання та технології, що, безумовно, впливає на динаміку розвитку цього ринку.

Ринок стрімко трансформується під впливом війни, діджиталізації та зміни пріоритетів споживачів, рухаючись до електромобілів (EV), спільного користування (car-sharing), авто з пробігом та посилення ролі онлайн-платформ, що вимагає адаптації дилерів до нових технологій та клієнтського досвіду. Ключові напрями включають екологізацію, цифровий маркетинг та інноваційні моделі продажів, як це обговорюють в галузевих аналітичних звітах та наукових працях про українську автомобільну індустрію.

На кінець 2024 року в Україні функціонувало 58959 суб'єктів господарювання, що здійснюють оптову та роздрібну торгівлю автотранспортними засобами і мотоциклами, а також їх технічне обслуговування та ремонт. Це становить близько 3% від загальної кількості всіх суб'єктів господарювання по економіці країни. Така чисельність показує значну частку цього сектору в економічній структурі держави, що свідчить про важливість і розвиток цієї галузі для національної економіки (табл. 2.1) [16].

Особливу увагу привертає структура суб'єктів господарювання в цій галузі. Зокрема, 85,8% усіх підприємств займаються саме фізичні особи-підприємці (ФОП), що на 4,7% перевищує середній показник по економіці країни. Цей факт свідчить про високий рівень індивідуальної активності в даному секторі, що може бути пов'язано з відносно низькими бар'єрами для входу в бізнес і високою потребою у гнучкості та персоналізованому підході до обслуговування клієнтів.

Таблиця 2.1 – Кількість суб'єктів господарювання

Показники	Значення показників у році				
	2020	2021	2022	2023	2024
1. Усього, од.	1865631	1805144	1839672	1941701	1973652
В т.ч. фізичні особи – підприємці, од.	1559161	1466803	1483716	1561028	1599755
У відсотках до загального показника, %	83,6	81,3	80,7	80,4	81,1
2. Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт, од.	56984	54994	56107	58287	58959
В т.ч. фізичні особи – підприємці, од.	50186	47619	48365	50051	50560
У відсотках до загального показника, %	88,1	86,6	86,2	85,9	85,8

Розподіл суб'єктів господарювання за видами діяльності в даному секторі виглядає наступним чином:

- торгівля автотранспортними засобами становить 2241 одиниць, що складає 4% від загальної кількості;
- технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів є найбільш чисельною категорією, з 31153 суб'єктами, що складають 53% від загального числа підприємств;
- торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів представлена 24885 одиницями, що становить 42% від загальної чисельності суб'єктів господарювання в цій галузі;
- торгівля мотоциклами, а також технічне обслуговування і ремонт мотоциклів займають лише 680 одиниць, що складає приблизно 1% від загальної кількості підприємств (табл. 2.2) [16].

Таблиця 2.2 – Кількість зайнятих працівників

Показники	Значення показників у році				
	2020	2021	2022	2023	2024
1. Усього, од.	8244013	8271365	8661298	9145513	9057014
з них, у фізичних осіб – підприємців, од.	2307185	2328116	2572956	2610276	2565757
У відсотках до загального показника, %	28,0	28,1	29,7	28,5	28,3
2. Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт, од.	135126	139188	150561	155018	151640
з них, у фізичних осіб – підприємців, од.	75203	77155	85520	85799	84017
У відсотках до загального показника, %	55,7	55,4	56,8	55,3	55,4

Що стосується чисельності зайнятих працівників у цьому секторі, то на кінець 2024 року в галузі торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, а також їх ремонту працювало 151640 осіб, що становить 2,98% від загальної кількості зайнятих у всій економіці країни. Це підтверджує важливість галузі в контексті зайнятості, оскільки вона забезпечує робочі місця для великої кількості громадян, що є важливим аспектом для розвитку економічної стабільності та соціального благополуччя.

У 2024 році відбулося зниження кількості зайнятих працівників як в економіці в цілому, так і в галузі оптової та роздрібною торгівлі автотранспортними засобами, мотоциклами та їх ремонту. Це зниження є частиною загальних економічних тенденцій, пов'язаних з кризовими явищами, війною, яка мала значний вплив на багато секторів економіки.

Щодо розподілу зайнятих працівників по категоріях суб'єктів господарювання, цікаво зазначити, що фізичні особи – підприємці в цілому по економіці країни забезпечували 28,3% робочих місць. Однак в галузі оптової та роздрібною торгівлі автотранспортними засобами, мотоциклами та їх ремонту цей показник є значно вищим – 55,4%. Це свідчить про високу частку індивідуальних підприємців у даній сфері, що знову підтверджує гнучкість та мобільність цього сегмента бізнесу, який здатен швидко реагувати на зміни ринкової ситуації та потреби споживачів.

Кількість працівників, зайнятих у суб'єктах господарювання в оптовій та роздрібній торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, а також у їх ремонті, за видами діяльності розподіляється таким чином:

- торгівля автотранспортними засобами: 23833 особи, що складає 16% від загальної чисельності працівників у цій галузі;
- технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів: 64708 осіб, що становить найбільшу частку – 42% від загальної кількості працівників у галузі;
- торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів: 62021 особа, або 41% від загальної кількості зайнятих у цьому секторі;

- торгівля мотоциклами, деталями та приладдям до них, а також технічного обслуговування та ремонту мотоциклів працювало 1078 осіб, що становить лише 1% від загальної чисельності зайнятих в оптовій та роздрібній торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами.

Більшість працівників у цій галузі зайнята в таких видах діяльності, як технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів, а також торгівля деталями і приладдям. Ці напрями є найбільш трудомісткими, що вимагають значних ресурсів, як матеріальних, так і людських. Зростаючий попит на технічне обслуговування, ремонт та оновлення автопарків, ймовірно, є основними чинниками, що підтримують таку високу зайнятість у цих сферах.

У 2024 році суб'єкти господарювання, які здійснюють оптову та роздрібну торгівлю автотранспортними засобами, мотоциклами та їх ремонтом, реалізували продукції на загальну суму 294368,0 млн грн. Цей обсяг складає 2,6% від загального обсягу реалізованої продукції по економіці країни, що підкреслює значущість цієї галузі у загальній економічній структурі держави. Незважаючи на зниження активності в економіці через війну, сектор все ж продемонстрував значну стабільність і вагомий обсяг продажів (табл. 2.3) [17].

Таблиця 2.3 – Обсяг реалізованої продукції в оптовій та роздрібній торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонті за групами

Групи економічної діяльності	Значення показників у році				
	2020	2021	2022	2023	2024
1. Усього, млн грн	174558,2	221332,5	242058,2	269048,6	294368,0
У відсотках до загального показника, %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2. Торгівля автотранспортними засобами, млн грн	106374,7	139438,1	143635,5	162860,6	178695,0
У відсотках до загального показника, %	60,9	63,0	59,3	60,5	60,7
3. Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів, млн грн	13407,4	20051,9	25320,4	28774,5	27125,3
У відсотках до загального показника, %	7,7	9,1	10,5	10,7	9,2
4. Торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів, млн грн	54308,9	61254,1	72393,3	76643,3	87544,9
У відсотках до загального показника, %	31,1	27,7	29,9	28,5	29,7
5. Торгівля мотоциклами, деталями та приладдям до них, технічне обслуговування і ремонт мотоциклів, млн грн	467,1	588,3	709,0	770,3	1002,8
У відсотках до загального показника, %	0,3	0,2	0,3	0,3	0,4

Серед усіх груп економічної діяльності, що входять до сектора оптової та роздрібною торгівлі автотранспортними засобами, мотоциклами та їх ремонту, найбільшу частку в обсязі реалізованої продукції займає торгівля автотранспортними засобами. У 2024 році ця група реалізувала продукції на суму 178695 млн грн, що становить 60,7% від загального обсягу діяльності в межах розділу 45 КВЕД. Це свідчить про домінуючу роль торгівлі автомобілями в цьому секторі, незважаючи на те, що кількість суб'єктів господарювання та чисельність працівників у цій групі є значно меншими порівняно з іншими сегментами.

Хоча торгівля автотранспортними засобами забезпечує понад 60% обсягу реалізації продукції в галузі, кількість суб'єктів господарювання, що займаються цією діяльністю, складає лише 4% від загального числа підприємств у секторі, а чисельність працівників – лише 16%. Це може бути пов'язано з тим, що торгівля автомобілями потребує значно більших капіталовкладень та більш складної інфраструктури, ніж, наприклад, торгівля деталями або послуги технічного обслуговування. Проте, завдяки високій вартості автомобілів, ця група забезпечує найбільший обсяг продажів, що є основним фактором її значення в економічній діяльності цього сектору.

Асоціація автовиробників України, яка функціонує з 1998 року, регулярно проводить дослідження та аналізує ситуацію на автомобільному ринку України. Завдяки її зусиллям, ми маємо можливість оцінювати поточні тенденції в автомобільній галузі, а також виявляти вплив різних економічних і соціальних факторів на продажі транспортних засобів. Згідно з їх даними, у 2024 році в Україні було реалізовано 85,5 тисяч нових легкових автомобілів.

Проте, незважаючи на загальний попит, кількість реалізованих нових легкових автомобілів у 2024 році виявилася на 3,4% меншою порівняно з результатами 2023 року, що відображає певні економічні труднощі та вплив війни на ринок. Зниження попиту на нові автомобілі в цьому році стало частиною загальних економічних тенденцій, зокрема, обумовлених обмеженнями на пересування, економічною нестабільністю та скороченням

доходів населення. Така ситуація відобразилася і на продажах, хоча й не мала катастрофічного впливу на загальний обсяг реалізації (рис. 2.1) [16].

У 2023 році ринок був значно активнішим, що, ймовірно, пов'язано з позитивними економічними очікуваннями та стабільнішими фінансовими умовами для споживачів. Однак 2024 рік став роком викликів, коли економіка країни перебувала під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів, що суттєво обмежили потенціал ринку нових автомобілів. Таке зниження є лише тимчасовим явищем, і з огляду на поступову стабілізацію економічної ситуації, можна очікувати відновлення попиту в наступні роки.

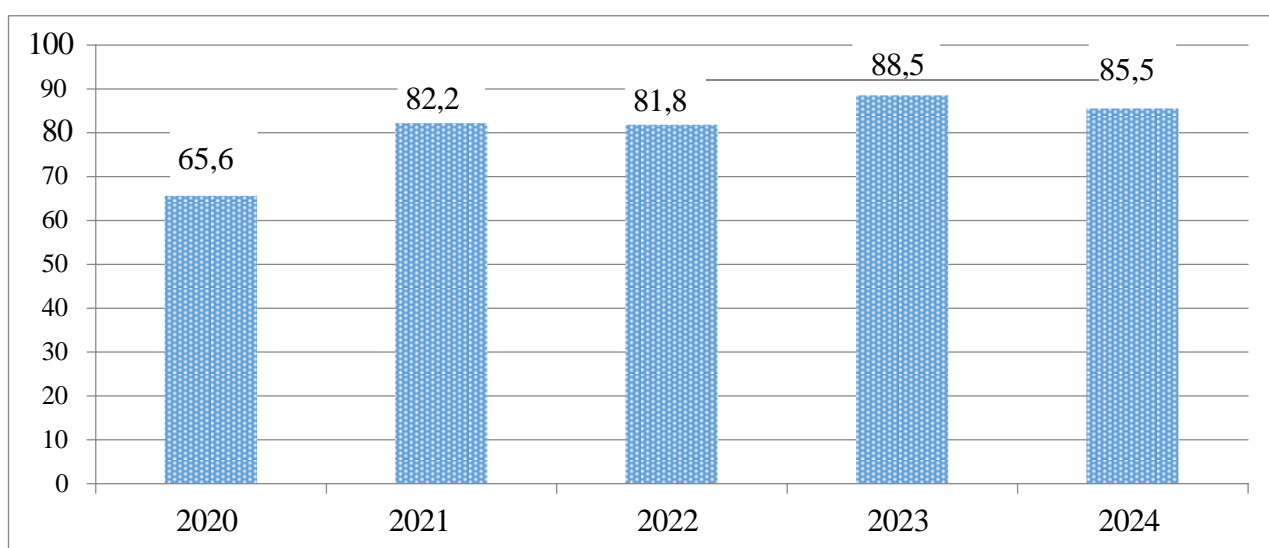


Рисунок 2.1 – Обсяги продажу нових автомобілів в Україні за 2020-2024 роки (тис. од.).

Експерти визначають кілька основних факторів, які призвели до зниження обсягів продажу нових автомобілів в Україні у 2024 році. Найважливішою з цих причин є низька споживча активність, яка спостерігалась не лише під час повномасштабної війни, але й ще до її початку. Це свідчить про глибші економічні проблеми, які мали місце на ринку навіть до кризи.

Однією з головних причин цієї низької активності є низька купівельна спроможність населення, що значною мірою обмежує попит на нові автомобілі. Багато споживачів, особливо в умовах економічної нестабільності, все більше орієнтуються на бюджетні автомобілі, які мають нижчу ціну і відповідають їх

реальним фінансовим можливостям. Падіння обсягів реалізації нових автомобілів в Україні є результатом складної комбінації низької купівельної спроможності населення, змін у споживчих вподобаннях та впливу державної політики щодо імпорту старих автомобілів. Ці чинники взаємодіють і створюють умови, які обмежують можливості для відновлення попиту на нові транспортні засоби, принаймні, на короткострокову перспективу.

2.2 Загальна характеристика та аналіз комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ»

ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» (ЄДРПОУ 03112917) – це товариство з обмеженою відповідальністю, що здійснює свою діяльність у місті Хмельницькому. Основним напрямком роботи компанії є торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами (код за КВЕД 45.11). Це означає, що вона займається не лише продажем нових та вживаних автомобілів, але й надає широкий спектр послуг, включаючи дилерські послуги, технічне обслуговування, продаж запчастин, а також різноманітні супутні сервіси для власників автомобілів.

Компанія має значний статутний капітал, що становить понад 14,8 мільйона гривень, що підкреслює її фінансову стабільність і здатність здійснювати великі операції на автомобільному ринку. Вона є частиною великої української автомобільної корпорації «УКРАВТО ГРУП», що є одним із лідерів у сфері продажу та обслуговування автомобілів в Україні.

Ключові характеристики компанії:

1. Основний вид діяльності: торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами.
2. Організаційно-правова форма: товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ).

3. Місцезнаходження: місто Хмельницький.

4. Зв'язок з іншими компаніями: є частиною автомобільної корпорації «УКРАВТО ГРУП», яка об'єднує декілька підприємств у галузі продажу і обслуговування автомобілів.

5. Фінансові показники: статутний капітал компанії складає 14844670 грн.

В таблиці 2.4 наведено дані, які дозволяють проаналізувати основні показники комерційної діяльності підприємства за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.4 – Основні техніко-економічні показники ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Ч.ч.	Показник	Рік			Темп змін, %	
		2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023
1	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	404448	674317	495680	166,72	73,51
2	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	78	70	63	89,74	90,00
3	Продуктивність праці одного працівника, тис. грн/особу	5185,23	9633,1	7867,94	185,78	81,68
4	Фонд оплати праці працівників, тис. грн	18683	22087	22909	118,22	103,72
5	Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис. грн	239,52	315,53	363,63	131,73	115,24
6	Повна собівартість від реалізації, тис. грн	394178	653534	489669	165,79	74,93
7	Витрати на одну гривню, грн	0,975	0,969	0,987	99,38	101,95
8	Прибуток від реалізації, тис. грн	10270	20783	6011	202,36	28,92
9	Рентабельність, %:					
	- доходу	2,54	3,08	1,21	–	–
	- витрат	2,61	3,18	1,23	–	–
10	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	133062	138786	137098	104,30	98,78
11	Фондовіддача, грн	3,039	4,858	3,615	159,88	74,42
12	Фондомісткість, грн	0,329	0,206	0,277	62,57	134,28

Чистий дохід ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки має коливання. Спочатку у 2023 році відмічається зростання на 66,72%, а у 2024 році – падіння на 26,48%. У вартісному виразі таке коливання за 2022-2023 роки характеризувалося зростанням з 404448 тис. грн до 674317 тис. грн, а

за 2023-2024 роки – падінням з 674317 тис. грн до 495680 тис. грн. Повна собівартість має аналогічну тенденцію, що і чистий дохід. У 2023 році по відношенню до 2022 року вона збільшилась з 394178 тис. грн до 653534 тис. грн, а у 2024 році по відношенню до 2023 року вона впала з 653534 тис. грн до 489669 тис. грн. Прибуток від реалізації за 2022-2023 роки зріс з 10270 тис. грн до 20783 тис. грн, а за 2023-2024 роки впав з 20783 тис. грн до 6011 тис. грн. Тенденція змін фінансових показників ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки подано на рисунку 2.2.

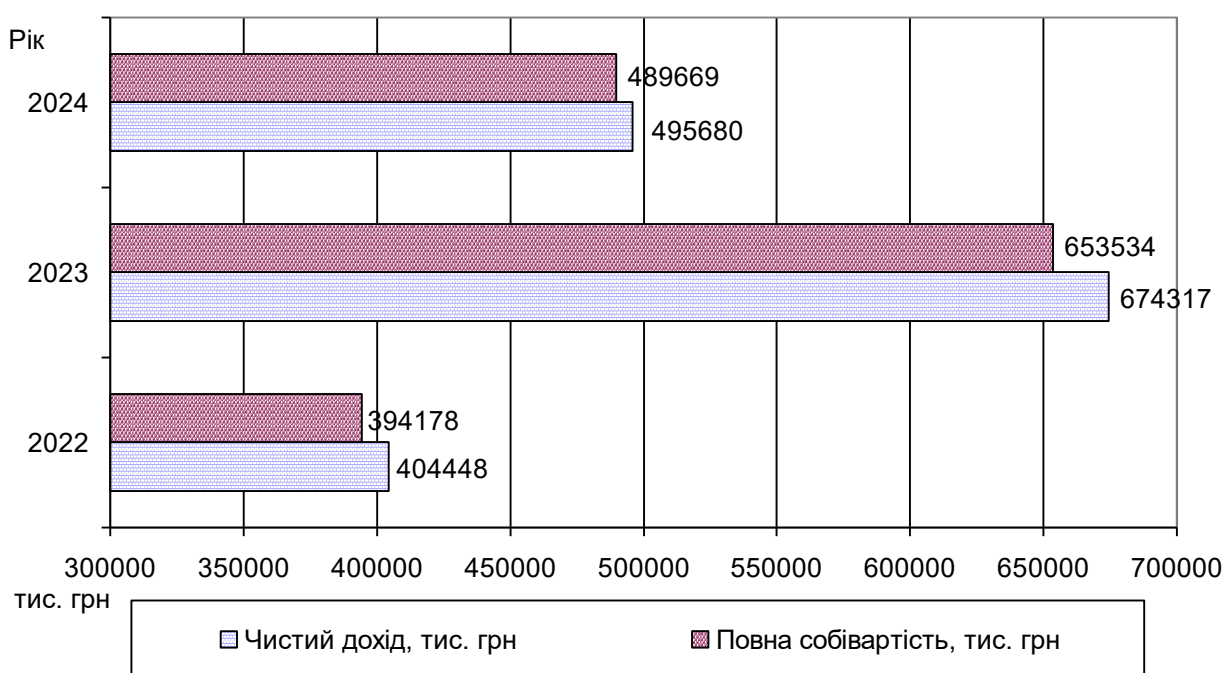


Рисунок 2.2 – Тенденція змін основних показників ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки впала на 14 осіб. У 2022 році їх кількість становила 78 осіб, у 2023 році впала на 8 осіб, у 2024 році впала на 7 осіб і стала 63 особи. Таке явище пояснюється падінням продажів автомобілів та зменшенням їх обслуговування, що безпосередньо вплинуло на зміни фінансових показників, зокрема, падіння прибутковості ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки.

Зміни середньооблікової чисельності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки не вплинули на загальний фонд заробітної плати. Констатуємо, навпаки, збільшення його розміри за досліджуваний період. У 2022 році сума склала 18683 тис. грн, у 2023 році – 22087 тис. грн і 2024 році – 22909 тис. грн. Таке збільшення пояснюється, насамперед, збільшенням розміру мінімальної заробітної плати в країні та по даній галузі загалом.

Відповідно, зросла середньорічна заробітна плата одного працівника ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки, яка у 2022 році склала 239,52 тис. грн, у 2023 році – 315,53 тис. грн, у 2024 році – 363,63 тис. грн.

Для споживачів ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» є надійним і авторитетним партнером, який пропонує широкий асортимент нових та вживаних автомобілів, а також різноманітні послуги з технічного обслуговування, ремонту та продажу запчастин. Компанія виступає офіційним представником авторизованих дилерів, що гарантує якість продукції та послуг.

Партнери та потенційні клієнти можуть розраховувати на надійність та стабільність, оскільки компанія є частиною великої корпорації, яка має солідну репутацію на ринку та значні фінансові ресурси для підтримки своєї діяльності.

В таблиці 2.5 наведено аналіз обсягів продажу автомобілів, запчастин та надання послуг з їх обслуговування ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.5 – Обсяг обсягів продажу автомобілів, запчастин та надання послуг з їх обслуговування ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Рік	Фактичний обсяг, тис. грн	Темп змін, %
2022	404448	–
2023	674317	166,72
2024	495680	73,51

Фактичний обсяг продажів автомобілів, запчастин та надання послуг з їх обслуговування ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки мав

коливання як в сторону збільшення з 404448 тис. грн до 674317 тис. грн, так і в сторону зменшення з 674317 тис. грн до 495680 тис. грн. Це пов'язано, насамперед, зі зменшенням платоспроможності населення країни через погіршення економічної ситуації та військовими діями на її території.

2.3 Аналіз ефективності використання ресурсів товариства

Основні засоби є одним із найважливіших стратегічних ресурсів для підприємства, оскільки їх ефективне використання має безпосередній вплив на результативність і продуктивність усієї комерційної діяльності підприємства. Ці ресурси займають центральне місце у виробничих процесах і є основою для нормального функціонування організації. Від їх наявності та ефективності використання залежить стабільність і рентабельність підприємства в умовах постійно змінюваного ринку та конкурентного середовища.

Основні засоби підприємства – це довгострокові матеріальні активи, які беруть участь у виробничому процесі і мають значну вартість. Вони використовуються протягом тривалого часу і передають свою вартість на вартість готової продукції через механізм амортизації. Амортизація дозволяє частково відшкодувати витрати на придбання цих засобів шляхом перенесення частини їх вартості на собівартість виробленої продукції. Цей процес не лише забезпечує збереження економічної стабільності підприємства, але й дозволяє ефективно планувати витрати на оновлення основних засобів.

Не є винятком і товариство, яке ми досліджуємо, що спеціалізується на продажі та обслуговуванні автомобілів. Для досягнення високої продуктивності та якості продукції таке товариство повинне використовувати складне та дороге обладнання, яке потребує постійної експлуатації і своєчасного технічного обслуговування. Високі інвестиції в сучасні технології дозволяють зменшити витрати на одиницю продукції, підвищити її якість та конкурентоспроможність,

що є ключовим фактором для успішної діяльності на ринку автомобілів.

Зростаючі вимоги до якості продукції та швидкості її виробництва вимагають від підприємства постійного оновлення основних засобів, що є необхідною умовою для підтримки конкурентних переваг. Зокрема, сучасне обладнання дозволяє не лише знижувати виробничі витрати, але й значно підвищувати ефективність виробничих процесів завдяки автоматизації та цифровізації, що дає можливість оптимізувати використання ресурсів і досягати високих стандартів якості.

Вартість таких інвестицій може бути досить високою, однак ці витрати виправдовуються зростанням продуктивності та зниженням собівартості продукції, що, сприяє збільшенню прибутку та зміцненню позицій на ринку. Вкладення в основні засоби не лише підвищують технологічний рівень виробництва, але й дозволяють забезпечити надійність і стабільність підприємства, що є критично важливим для довгострокового розвитку.

Отже, використання основних засобів є не лише технічним аспектом, а й важливою складовою стратегічного управління підприємством. Забезпечення ефективного функціонування цих засобів – це один із ключових чинників, що впливає на стійкість і конкурентоспроможність підприємства на ринку.

В таблиці 2.6 наведено аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.6 – Аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Показник	Рік			Темп змін, %	
	2022	202	2024	2023/ 2022	2024/ 2023
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	404448	674317	495680	166,72	73,51
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	133062	138786	137098	104,30	98,78
Середньооблікова чисельність працівників, осіб:	78	70	63	89,74	90,00
Фондовіддача, грн	3,039	4,858	3,615	159,88	74,42
Фондомісткість, грн	0,329	0,206	0,277	62,57	134,28
Фондоозброєність, тис. грн/особу	1705,92	1982,65	2176,16	116,22	109,76

Аналіз показників за 2022-2024 роки показує, що ефективність використання основних засобів змінилася, а деякі з цих змін можуть мати як позитивні, так і негативні наслідки для розвитку товариства. Так, фондівдача, яка характеризує обсяг виробленої продукції на одиницю вартості основних засобів, показує коливання. Якщо в 2022 році цей показник становив 3,039 грн, то у 2023 року він зріс до 4,858 грн, а у 2024 року впав до 3,615 грн. Це свідчить про те, товариство, ймовірно, не змогло досягти високих темпів зростання продажу за 2023-2024 роки при збереженні великої кількості основних засобів. Це може бути сигналом до необхідності оптимізації використання основних засобів або навіть до їх оновлення, оскільки зниження фондівдачі часто вказує на неефективне використання наявних ресурсів.

Фондомісткість, яка вказує на кількість основних засобів на одиницю продукції, за цей же період має протилежну динаміку до фондівдачі. Так, у 2022 році становила 0,329 грн, у 2023 році впала до 0,206 грн, у 2024 році зросла до 0,277 грн. Цей показник може вказувати на те, що товариство стало більш капіталомістким, тобто збільшило свої вкладення в основні засоби, але без відповідного зростання продуктивності. З одного боку, це може свідчити про зростання масштабів продажу або модернізацію обладнання, але з іншого – про зниження ефективності його використання.

Проте є і позитивний момент у використанні основних засобів товариством: фондоозброєність значно покращилася, збільшившись з 1705,92 тис. грн/особу за 2022 рік до 2176,16 тис. грн/особу за 2024 рік. Це означає, що кожен працівник став оснащений значно більшою кількістю основних засобів, що може свідчити про поліпшення умов праці та зростання потенціалу виробництва. Такий показник свідчить про те, що товариство інвестує в обладнання та технічне оснащення, що в перспективі може призвести до підвищення продуктивності праці.

Персонал товариства є важливим елементом його комерційної діяльності, який безпосередньо впливає на ефективність виконання виробничо-господарських завдань та досягнення поставлених цілей. В умовах сучасного

ринку, де конкурентоспроможність залежить не лише від технологій і ресурсів, але й від того, наскільки кваліфіковано і мотивовано працює колектив, роль персоналу стає ще більш значущою. Продуктивність і результативність безпосередньо залежать від того, як організоване використання трудових ресурсів та як вони сприяють досягненню стратегічних цілей організації.

Ефективність роботи персоналу визначається його здатністю виконувати завдання високої складності, оперативно реагувати на зміни умов ринку та знижувати вплив негативних зовнішніх факторів. Для кожного товариства важливо забезпечити правильне управління персоналом, що включає не лише залучення кваліфікованих працівників, але й їх подальший розвиток, навчання та мотивацію. Це, в свою чергу, дозволяє підвищити ефективність виробничих процесів, знизити витрати та покращити якість продукції або послуг.

На жаль, сучасні підприємства часто стикаються з проблемами у процесі ефективного використання своїх кадрів. Це може проявлятися у вигляді низької мотивації, відсутності чітких цілей та планів розвитку для працівників, а також у недостатньому рівні кваліфікації чи зростання кар'єрних можливостей. Аналіз цих проблем дозволяє визначити напрямки для покращення ситуації та впровадження системних змін, що позитивно вплинуть на діяльність товариства. У таблиці 2.7 подано аналіз ефективності використання трудових ресурсів ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.7 – Ефективність використання трудових ресурсів

Показник	Рік			Темп змін, (+,-)	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	78	70	63	-8	-7
Відпрацьовано за рік одним працівником, дні	220	222	224	2	2
Відпрацьовано за рік одним працівником, годин	1760	1776	1792	16	16
Середня тривалість робочого дня, годин	8	8	8	–	–
Загальна кількість відпрацьованого часу: - людино-днів	17160	15540	14112	-1620	-1428
- людино-годин	137280	124320	112896	-12960	-11424

Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки дозволяє зробити кілька важливих висновків, які можуть свідчити як про стабільність, так і про певні позитивні тенденції в організації праці. У 2022 році працівники товариства відпрацювали 220 днів або 1760 годин, у 2023 році – 222 дні або 1776 годин, у 2024 році – 224 дні або 1792 години. Середня тривалість робочого дня залишалася стабільною та складала 8 годин, що свідчить про сталість режиму роботи товариства протягом зазначеного періоду. Хоча кількість робочих днів варіюється на рівні 220-224 днів на рік, це дозволяє вважати трудову дисципліну стабільною.

Що стосується загального відпрацьованого часу усіма працівниками товариства, то спостерігається поступове зменшення цих показників. У 2022 році сума відпрацьованих працівниками днів становила 17160 днів (що дорівнює 137280 годин), у 2023 році цей показник зменшився до 15540 днів або 124320 годин, у 2024 році зменшився до 14112 днів або 112896 годин. Така динаміка свідчить про зменшення кількості працюючих працівників або про погіршення організації праці, що призвело до зменшення загальної кількості відпрацьованих годин.

Зменшення кількості відпрацьованого часу може бути ознакою падіння обсягів продажу або надавання послуг з обслуговування що відобразилася на підвищенні навантаження на персонал. Це може бути як позитивною ознакою того, що товариство розвивається і потребує більше трудових ресурсів для виконання виробничих завдань, так і сигналом до необхідності перегляду організаційних процесів з метою уникнення перевантаження працівників і забезпечення оптимального використання їх робочого часу.

Проте, незважаючи на падіння загальної кількості відпрацьованих годин, важливо звернути увагу на те, чи супроводжується цей процес підвищенням продуктивності праці. Якщо падіння відпрацьованого часу не призводить до відповідного зростання виробничих результатів, то це може свідчити про неефективне використання трудових ресурсів або про наявність інших проблем в організації праці, таких як недостатня автоматизація чи нераціональний

розподіл завдань між працівниками. У таблиці 2.8 подано динаміку ефективності праці ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.8 – Динаміка ефективності праці ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Показник	Рік			Темп змін, (+,-)	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	404448	674317	495680		
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	78	70	63	-8	-7
Кількість робочих днів, дні	220	222	224	2	2
Середня тривалість робочого дня, годин	8	8	8	–	–
Загальна кількість відпрацьованого часу: - людино-днів	17160	15540	14112	-1620	-1428
- людино-годин	137280	124320	112896	-12960	-11424
Продуктивність праці на одного працівника, тис. грн/особу	5185,23	9633,1	7867,94	4474,87	-1765,16
Середньоденний виробіток працівника, тис. грн/особу	23,569	43,392	35,125	19,82	-8,27
Середньогодинний виробіток працівника, грн/особу	2,946	5,424	4,391	2,478	-1,03

Аналізуючи дані, представлені у таблиці 2.8, можна відзначити позитивну тенденцію до зростання основних показників ефективності праці товариства в цілому. Зокрема, продуктивність праці на одного працівника демонструє коливання. У 2022 році цей показник становив 5185,23 тис. грн/особу, у 2023 році – 9633,1 тис. грн/особу, у 2024 році – 7867,94 тис. грн/особу. Це свідчить про коливання фінансових результатів, що генеруються на кожного працівника.

Середньоденний виробіток працівника також демонструє коливання: у 2022 році він становив 23,569 тис. грн/особу, у 2023 році – 43,392 тис. грн/особу, у 2024 році – 35,125 тис. грн/особу. Хоча в 2024 році спостерігається зниження порівняно з 2023 роком, загальна тенденція до збільшення виробітку зберігається.

Середньогодинний виробіток працівника виявляє коливання: у 2022 році цей показник складав 2,946 тис. грн/особу, у 2023 році – 5,424 тис. грн/особу, у

2024 році – 4,391 тис. грн/особу. Незважаючи на незначне зниження у 2024 році порівняно з 2023 роком, ці цифри підтверджують ефективне використання робочого часу товариства.

Загалом, ця динаміка свідчить про ефективне використання людських ресурсів, що в свою чергу позитивно відображається на результатах комерційної діяльності товариства, зокрема у його основному виді. Для подальшого підвищення ефективності використання робочого часу та зростання продуктивності праці, товариству доцільно запровадити більш високий рівень організації праці. Це включає впровадження передових принципів і методів організації комерційної діяльності, що дозволять оптимізувати процеси та досягти ще кращих результатів у майбутньому.

Одним з найважливіших аспектів для працівників є система оплати праці, яка безпосередньо пов'язана з виконанням ними відповідних обов'язків, а також наявність стимулюючих заходів за високу якість роботи. На сучасному етапі товариства повинні забезпечувати прозорість та чіткість у питаннях заробітної плати, а також встановлювати систему стимулів за продуктивну та ефективну працю.

На даний момент оплата праці товариства здійснюється згідно з чинним законодавством країни, що регулює умови праці, заробітну плату та соціальні гарантії для працівників. Однак для мотивації працівників не менш важливою є процедура стимулювання, яка включає винагороди за своєчасне та якісне виконання завдань, а також за високий рівень професіоналізму.

Працівник має бути впевнений у тому, яку суму він отримає за виконання своїх посадових обов'язків, а також який додатковий фінансовий стимул може отримати за перевиконання плану, швидкість виконання завдань або досягнення значних результатів у роботі. Важливо, щоб система оплати праці та стимулювання була зрозумілою і справедливою, що, сприяє підвищенню продуктивності праці, задоволеності працівників та загальній ефективності комерційної діяльності товариства. У таблиці 2.9 наведений аналіз фонду оплати праці ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.9 – Аналіз фонду оплати праці ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Показник	Одиниці виміру	Рік			Темп змін, %	
		2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Фонд оплати праці працівників	тис. грн	18683	22087	22909	118,22	103,72
Середньооблікова чисельність працівників:	осіб	78	70	63	89,74	90,00
Середньорічна заробітна плата одного працівника	тис. грн	239,52	315,53	363,63	131,73	115,24

У контексті підвищення мінімальної заробітної плати в країні та зменшення кількості працівників товариства, фонд оплати праці працівників ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки зазнав суттєвих змін. Якщо у 2022 році загальний фонд оплати праці становив 18683 тис. грн, то вже у 2023 році ця сума зросла до 22087 тис. грн, у 2024 році – 22909 тис. грн. Це збільшення пов'язане з підвищенням мінімальної заробітної плати і зростанням заробітної плати по галузі, що автоматично відображається на загальних його витратах.

Також варто звернути увагу на те, що середньорічна заробітна плата одного працівника ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» значно зросла, збільшившись з 239,52 тис. грн у 2022 році до 363,63 тис. грн у 2024 році. Це підвищення відображає позитивні зміни в умовах оплати праці, що стало можливим завдяки зростанню мінімальної заробітної плати в країні, а також зусиллям товариства щодо вдосконалення системи винагороди для своїх працівників. На рисунку 2.3 подано графічне зображення динаміки зміни середньорічної заробітної плати одного працівника ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ», що дозволяє наочно оцінити зміну цього показника впродовж досліджуваного періоду. Зростання середньої заробітної плати є важливим фактором, який сприяє підвищенню мотивації працівників, поліпшенню їх матеріального становища та загальній ефективності комерційної роботи товариства.

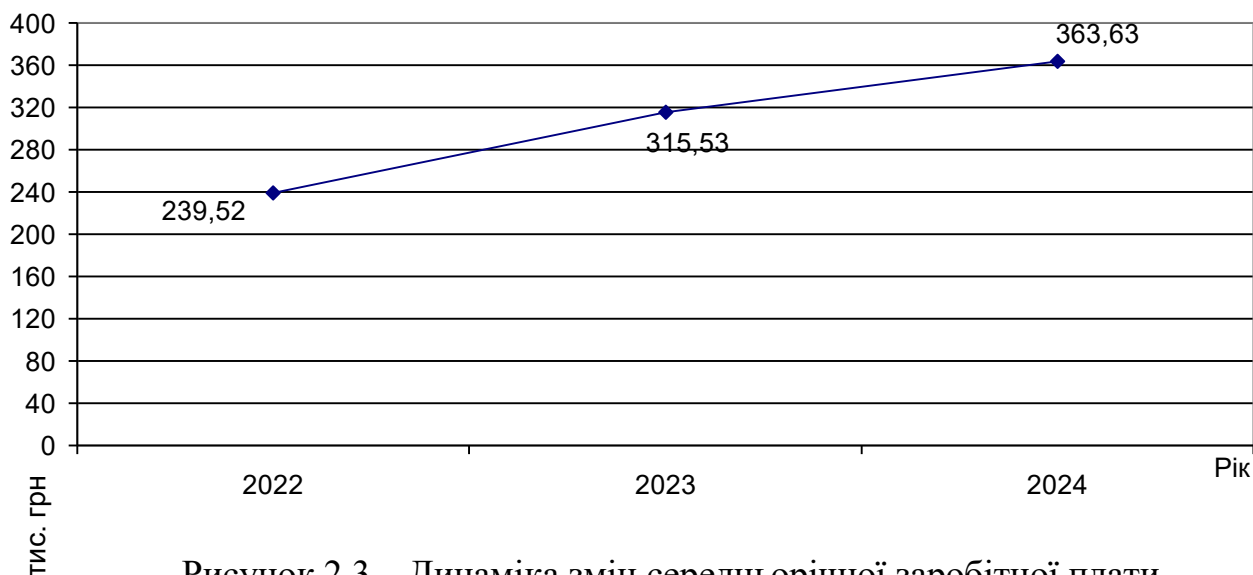


Рисунок 2.3 – Динаміка змін середньорічної заробітної плати працівника ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Підсумовуючи проведений аналіз ефективності використання ресурсів ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки, можна відзначити, що загальна ефективність їх використання має позитивні тенденції. Ці тенденції чітко проявляються у високому рівні виконання завдань працівниками, що свідчить про належну організацію праці та сприятливі умови для розвитку кадрового потенціалу. Проте, попри загальний позитивний розвиток, є фактори, які негативно впливають на процеси управління персоналом, як війна в Україні.

2.4 Аналіз фінансових результатів комерційної діяльності товариства

Основною метою комерційної діяльності товариства є отримання прибутку, який не лише забезпечує фінансову стабільність, але й є основою для подальшого розвитку та вдосконалення бізнесу. Прибуток виступає джерелом ресурсів для інвестування в новітнє обладнання, впровадження передових технологій та модернізацію виробничих процесів. Завдяки цьому воно здатне підвищити якість своїх послуг, що, дозволяє знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність на ринку. Розширення частки на ринку стає

можливим завдяки постійному вдосконаленню послуг, що задовольняє потреби споживачів і відрізняється високими стандартами якості.

Для того, щоб об'єктивно оцінити ефективність комерційної діяльності, важливо здійснити комплексний аналіз ряду ключових фінансових показників. Найбільшу значимість серед таких показників мають прибутковість та рентабельність. Вони дають чітке уявлення про те, наскільки ефективно воно використовує свої ресурси для отримання прибутку. За допомогою цих показників можна здійснити оцінку фінансової стійкості та результативності комерційної діяльності за певний період часу, а також виявити потенційні резерви для покращення діяльності та досягнення кращих результатів.

Враховуючи важливість цих показників, здійснено детальний аналіз прибутковості ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки. Оцінка фінансових результатів товариства на основі цих даних дозволить глибше зрозуміти його економічну ситуацію та виявити фактори, що найбільше впливають на його результативність. У таблиці 2.10 представлено повний аналіз формування прибутку ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки, що дозволить детально розглянути його фінансові результати.

Таблиця 2.10 – Аналіз формування прибутку ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Показник	Рік, тис. грн			Темп змін, %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023
Чистий дохід від реалізації	404448	674317	495680	166,72	73,51
Собівартість реалізації	371455	623318	457898	167,80	73,46
Валовий прибуток	32993	50999	37782	154,57	74,08
Інші операційні доходи	2541	2406	3253	94,69	135,20
Адміністративні витрати	11785	14541	15348	123,38	105,55
Витрати на збут	10938	15675	16423	143,31	104,77
Інші операційні витрати	2948	3258	4030	110,51	123,69
Фінансовий результат від операційної діяльності	9863	19931	5234	202,08	26,26
Інші фінансові доходи	94	191	82	203,19	42,93
Інші доходи	–	2	1	200	50
Фінансовий результат до оподаткування	9957	20124	5317	202,08	26,42
Витрати (дохід) з податку на прибуток	1835	3634	987	198,04	27,16
Чистий фінансовий результат/збиток	8122	16490	4330	203,03	26,25

Чистий дохід від реалізації ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки продемонстрував позитивну динаміку, збільшившись з 404448 тис. грн у 2022 році до 495680 тис. грн у 2024 році. Це свідчить про зростання обсягів реалізації, що може бути результатом ефективної комерційної стратегії розвитку товариства.

Інші операційні доходи показали значне збільшення, зростаючи з 2541 тис. грн у 2022 році до 3253 тис. грн у 2024 році. Це може вказувати на покращення ефективності товариства в організації додаткових джерел доходів, таких як надання додаткових послуг або продаж додаткових послуг.

Щодо інших доходів, то в 2022 році вони були відсутні, у 2023 році склали 2 тис. грн, у 2024 році досягли рівня 1 тис. грн. Цей показник може бути результатом змін у структурі доходів або впровадження нових бізнес-ініціатив, які почали приносити додаткові фінансові надходження.

Що стосується витрат, то собівартість реалізації зросла протягом аналізованого періоду. У 2022 році вона становила 371455 тис. грн, у 2024 році – 457898 тис. грн. Це зростання собівартості може бути пов'язане з інфляційними процесами, підвищенням цін на сировину чи матеріали або ж з необхідністю модернізації товариства.

Інші операційні витрати у 2022 році склали 2948 тис. грн, у 2023 році – 3258 тис. грн, у 2024 році – 4030 тис. грн. Збільшення витрат у 2024 році може бути наслідком розширення виробничих потужностей, запуску нових проектів чи витрат на маркетинг.

Оцінка чистого фінансового результату показує зростаючі фінансові проблеми у 2024 році. У 2022 році чистий фінансовий результат складав 8122 тис. грн, у 2023 році – 16490 тис. грн, у 2024 році відбулося зменшення до рівня 4330 тис. грн. Динаміка доходів, витрат і прибутку ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки, яка відображена в рисунку 2.4, дає чітке уявлення про тенденції фінансової діяльності товариства. Аналіз цих показників дозволяє зробити висновки про ефективність управлінських рішень та визначити ключові фактори, що вплинули на фінансові результати компанії.

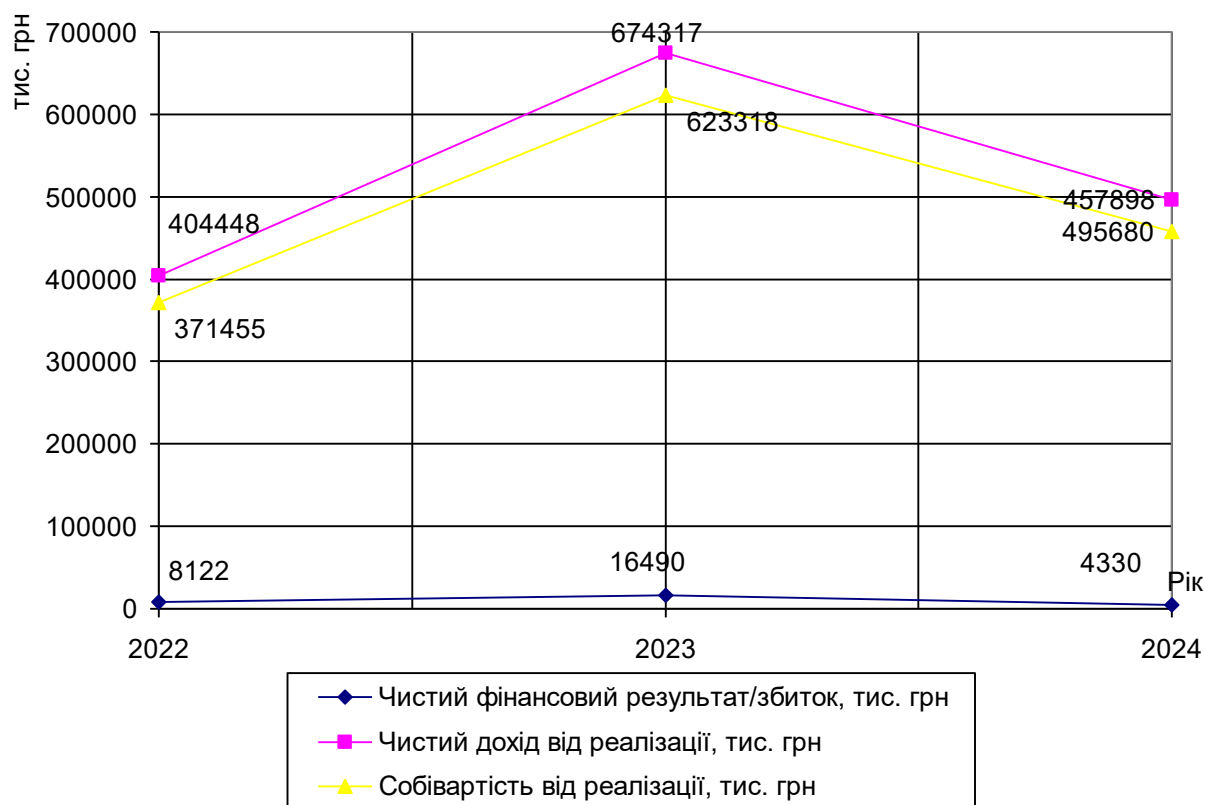


Рисунок 2.4 – Динаміка доходу, витрат та прибутку
ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Оцінка ефективності комерційної діяльності здійснюється не лише через аналіз чистого фінансового результату, а й через визначення рентабельності, або ж загальної ефективності. Рентабельність є важливим відносним показником, оскільки вона надає змогу оцінити, наскільки успішно товариство використовує свої ресурси для отримання прибутку. Цей показник безпосередньо пов'язаний з кінцевими результатами діяльності, оскільки відображає рівень її здатності генерувати прибуток в межах встановлених витрат. Чим вищий рівень рентабельності, тим більш ефективно функціонує, оскільки воно здатне отримувати більший прибуток на кожну одиницю витрачених ресурсів. Рентабельність дозволяє отримати більш чітке уявлення про фінансову стабільність і конкурентоспроможність товариства.

Також варто зазначити, що рентабельність є важливим індикатором для порівняння ефективності роботи товариства з іншими учасниками ринку, а також для оцінки результатів у динаміці – порівнюючи дані за різні періоди. У

цьому контексті, рентабельність дозволяє не лише зрозуміти, наскільки успішно товариство працює в конкретному році, а й передбачити можливі фінансові перспективи на майбутнє. Для детальнішого аналізу ефективності комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ», в таблиці 2.11 наведено розрахунки показників рентабельності за 2022-2024 роки. Ці дані дозволяють глибше оцінити зміни в рентабельності протягом зазначеного періоду, що є важливою складовою для стратегічного управління та планування розвитку товариства.

Таблиця 2.11 – Аналіз рентабельності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Показник	Рік			Темп змін, %	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Чистий дохід від реалізації	404448	674317	495680	166,72	73,51
Повна собівартість від реалізації, тис. грн	394178	653534	489669	165,79	74,93
Чистий фінансовий результат	8122	16490	4330	203,03	26,25
Рентабельність доходу, %	2,54	3,08	1,21	–	–
Рентабельність витрат, %	2,61	3,18	1,23	–	–

Рентабельність доходу та витрат ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки демонструє суттєві коливання, що відображають зміни в його фінансовому стані, зокрема прибутковості. Перші два роки значення рентабельності зросло, що свідчить про здатність товариства отримувати прибуток та ефективно управляти своїми доходами та витратами. Однак, 2024 рік виявився несприятливим для товариства, оскільки показники рентабельності впали, що свідчить про погіршення ефективності діяльності.

Зокрема, рентабельність доходу у 2022 році становила 2,54%, що вказує на помірну ефективність у генеруванні прибутку на кожну одиницю доходу. В 2023 році цей показник зріс до 3,08%, що демонструє покращення фінансових результатів та збільшення доходів у порівнянні з попереднім роком. Проте вже у 2024 році рентабельність доходу впала до 1,21%, що сигналізує про погіршення ефективності комерційної діяльності та зменшення прибутку від

отриманих доходів. Така зміна може бути зумовлена різними факторами, такими як зростання витрат, зменшення попиту на послуги, чи інші внутрішні чи зовнішні економічні обставини.

Рентабельність витрат має аналогічно динаміку: у 2022 році вона склала 2,61%, у 2023 році зросла до 3,18%. Це свідчить про те, що в ці роки товариство успішно контролювало свої витрати та досягало зростання ефективності витрачання ресурсів. Однак, у 2024 році рентабельність витрат знизилась до значення 1,23%, що вказує на погіршення ефективності комерційної діяльності внаслідок неефективного управління витратами чи інших труднощів.

Зміна показників рентабельності вказує на наявність суттєвих коливань у фінансовій стабільності, що потребує детальнішого аналізу та вивчення причин таких змін. Можливо, це пов'язано з зовнішніми економічними умовами (наприклад, зміни в ринковій ситуації чи інфляція), або ж з внутрішніми факторами, такими як збільшення витрат на послуги, зниження обсягів продажу чи неефективне управління ресурсами. Для кращого розуміння змін у рентабельності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ», на рисунку 2.5 представлена графічна їх динаміка за 2022-2024 роки, що наочно ілюструє тенденції зміни ефективності комерційної діяльності товариства.

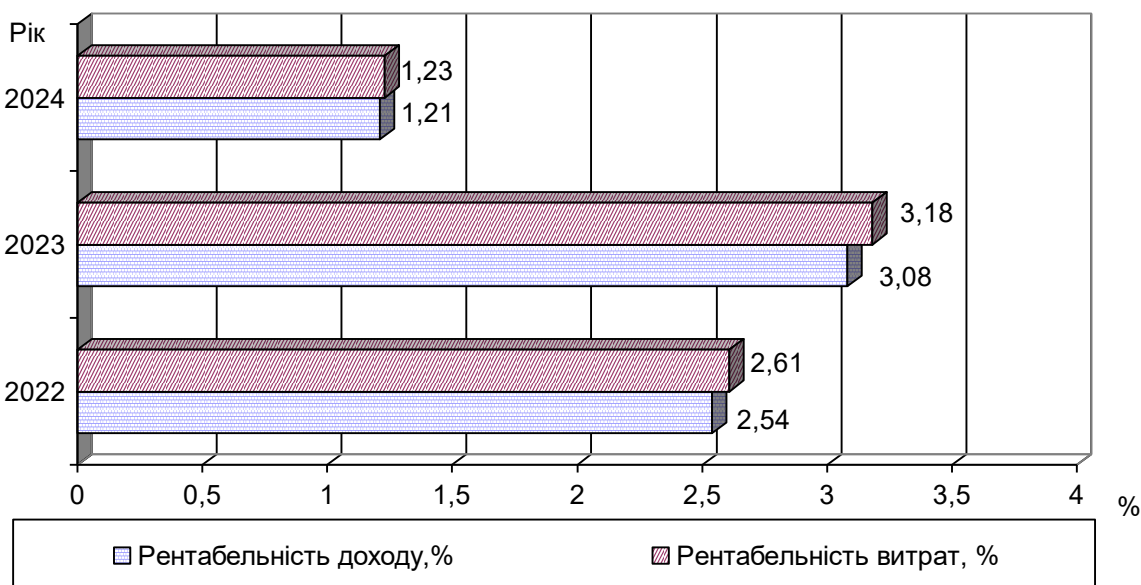


Рисунок 2.5 – Динаміка рентабельності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Для глибшого аналізу фінансової ефективності, важливо розглянути показник витрати на одну гривню. Цей показник дає чітке уявлення про те, скільки коштів товариство витрачає на послуги з продажу автомобілів та їх обслуговування, що дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів. Зниження витрат на одну гривню є важливим аспектом для покращення фінансового результату та підвищення прибутковості.

Дослідження витрат на одну гривню дає змогу виявити проблемні місця в комерційній діяльності товариства, такі як надмірні витрати на послуги, логістику, маркетинг або інші аспекти. Це дозволяє здійснити комплексний аналіз та знайти шляхи оптимізації витрат без зниження якості послуг. У разі виявлення неефективних статей витрат, товариства може вжити відповідних заходів, таких як автоматизація процесів, оптимізація постачальницьких ланцюгів або перегляд умов контрактів з постачальниками. У таблиці 2.12 наведено аналіз витрат на 1 гривню ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ».

Таблиця 2.12 – Аналіз витрат на 1 гривню ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки

Показник	Рік			Відхилення, (+, -)		
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023	2024-2022
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	404448	674317	495680	269869	-178637	91232
Повна собівартість від реалізації, тис. грн	394178	653534	489669	259356	-163865	95491
Витрати на 1 гривню, грн	0,975	0,969	0,987	-0,006	0,018	0,012
Прибутковість, грн	0,025	0,031	0,013	0,006	-0,018	-0,012

Витрати на 1 гривню реалізації послуг ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2022-2024 роки продемонстрували негативну динаміку. Якщо в 2022 році витрати на одиницю послуг становили 0,975 грн, у 2023 році впав до 0,969 грн, у 2024 році – 0,987 грн. Зростання витрат на надання послуг свідчить про їх здороження, що призвело до зменшення суми прибутковості товариства за відповідний період дослідження.

Майно ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» складається з основних засобів, оборотних коштів та матеріальних цінностей, вартість яких

відображена в балансі товариства. Основні засоби займають значну частину в загальній сумі активів, що визначають його основний капітал. Від їх технічного стану, кількості та ефективності використання залежить рівень досягнення кінцевих результатів комерційної діяльності товариства.

В таблиці 2.13 наведена структура активів балансу ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2024 рік, яка дозволяє проаналізувати співвідношення між основними засобами, оборотними коштами та іншими активами товариства, що дає можливість оцінити, як ефективно використовуються його ресурси для досягнення його фінансових цілей.

Таблиця 2.13 – Структура активу балансу ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2024 рік

Актив	Балансова вартість, тис. грн			Структура, %		
	На початок року	На кінець року	Відхилення (+;-)	На початок року	На кінець року	Відхилення (+;-)
I. Необоротні активи	75200	71997	-3203	55,08	58,27	3,19
1.1 Нематеріальні активи	81	66	-15	0,06	0,05	-0,01
1.2 Незавершені капітальні інвестиції	1506	266	-1240	1,10	0,21	-0,89
1.3 Основні засоби	68705	67687	-1018	50,33	54,78	4,45
1.4 Відстрочені податкові активи	4908	3978	-930	3,59	3,23	-0,36
II. Оборотні активи	61317	51554	-9763	44,92	41,73	-3,19
2.1 Запаси	10799	11412	613	7,91	9,24	1,33
2.2 Дебіторська заборгованість за послуги	604	1292	688	0,44	1,04	0,6
2.3 Дебіторська заборгованість за розрахунками	14868	23168	8300	10,89	18,75	7,86
2.4 Інша поточна заборгованість	20492	8965	-11527	15,01	7,26	-7,75
2.5 Грошові кошти та їх еквіваленти	14497	6657	-7840	10,62	5,39	-5,23
2.6 Витрати майбутніх періодів	34	48	14	0,03	0,05	0,02
2.7 Інші оборотні активи	23	12	-13	0,02	0,04	0,02
Баланс	136517	123551	-12966	100	100	–

Згідно з даними балансу ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ», за результатами фінансового 2024 року спостерігається певна динаміка змін в активній частині, що дозволяє оцінити стан її фінансової стійкості та ефективності управління оборотними активами. У 2024 році товариство має наявності як оборотні активи, так і необоротні активи. На початок року загальна вартість оборотних активів складала 61317 тис. грн, а на кінець року показник зменшився до 51554 тис. грн, що означає його зменшення на 9763 тис. грн або на 3,19%.

На початок року загальна вартість необоротних активів складала 75200 тис. грн, а на кінець року показник зменшився до 71997 тис. грн, що означає його зменшення на 3203 тис. грн або на 3,19%.

Загальна вартість активів балансу ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» на початок 2024 року складала 136517 тис. грн, а на кінець року зменшилась на 12966 тис. грн, до 123551 тис. грн. Це свідчить про невелике зменшення активів товариства, хоча й з певними змінами в структурі його оборотних та необоротних активів.

У таблиці 2.14 наведена структура пасиву балансу ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2024 рік.

Таблиця 2.14 – Структура пасиву балансу ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2024 рік

Пасив	Балансова вартість, тис. грн			Структура %		
	на початок року	на кінець року	відхилення (+;-)	на початок року	на кінець року	відхилення (+;-)
I. Власний капітал	110077	89407	-20670	80,63	72,36	-8,27
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	–	–	–	–	–	–
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	26440	34144	7704	19,37	21,64	2,27
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	–	–	–	–	–	–
Баланс	136517	123551	-12966	100	100	–

У процесі аналізу пасивів балансу ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» за 2024 рік, можна відзначити суттєві зміни у структурі капіталу товариства. Зокрема, власний капітал на початок 2024 року становив 110077 тис. грн, але до кінця року він знизився до 89407 тис. грн. Це означає, що відбулося значне скорочення цього показника на 20670 тис. грн, що свідчить про можливі проблеми з фінансовою стабільністю або зниження її здатності генерувати прибуток. Зниження власного капіталу може бути результатом негативних фінансових результатів, збитків чи виплат дивідендів, що також відображається на загальній платоспроможності товариства.

З іншого боку, поточні зобов'язання і забезпечення на початок 2021 року склали 26440 тис. грн, а на кінець року вони зросли до 34144 тис. грн. Тобто, сума поточних зобов'язань збільшилася на 7704 тис. грн. Це зростання відображає, зокрема, нові зобов'язання товариства, які з'явилися у результаті додаткових витрат, таких як заборгованість по оплаті праці, податкових зобов'язаннях перед бюджетом і страхових внесках, які виникли протягом року. Зростання поточних зобов'язань також може бути сигналом про збільшення короткострокових фінансових навантажень на товариство, що потребує додаткової уваги до її ліквідності та здатності виконувати зобов'язання вчасно.

Аналізуючи структуру пасивів, можна помітити, що найбільшу частку в балансі товариства займають саме власний капітал. Так, на початок 2024 року його частка становила 80,63% від загальної суми пасиву, а до кінця року вона зменшилась до 72,36%. Це означає, що відбулося зниження частки власного капіталу на 8,27%, що свідчить про погіршення фінансової стійкості товариства. Зменшення власного капіталу в умовах зростання поточних зобов'язань може вказувати на більшу уразливість товариства до зовнішніх економічних чинників та обмежену здатність самостійно фінансувати свою комерційну діяльність без залучення зовнішніх ресурсів. Отже, аналіз показує, що зниження власного капіталу в поєднанні із збільшенням поточних зобов'язань створює певні ризики для стабільності товариства, особливо в умовах можливих фінансових потрясінь чи економічної нестабільності.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ»

3.1 Вдосконалення цінової політики при здійсненні операційної діяльності товариства

На сьогоднішній день український автомобільний ринок переживає складні часи, що негативно впливає на діяльність не лише дилерів, а й компаній, які займаються постачанням автомобільних запчастин та аксесуарів. Зважаючи на цю ситуацію, для ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» надзвичайно важливим є забезпечення стабільності на ринку, що включає не лише підтримку існуючих клієнтів, але й активне залучення нових, при цьому зберігаючи конкурентоспроможність цін на послуги і отримуючи стабільний прибуток. Водночас перед товариством постає важливе завдання – стимулювати споживачів до повторних покупок, що є ключовим фактором для утримання її позицій на ринку.

Одним із основних стратегічних напрямків для ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» повинна стати вдосконалена та адаптована до ринкових умов цінова політика. Важливо зазначити, що лояльність споживачів – це один із основних елементів, що визначає здатність товариства зберігати свої ринкові позиції. Лояльність, у свою чергу, передбачає позитивне ставлення покупців до певного товару, бренду чи компанії, яке формується на основі їхнього досвіду взаємодії з послугою та супроводжується емоційним зв'язком. Важливою характеристикою лояльних споживачів є їхня нечутливість до дій конкурентів. Таким чином, управління лояльністю клієнтів є одним із найбільш пріоритетних завдань для товариства в умовах високої конкурентної боротьби.

Впровадження ефективної програми лояльності є важливим етапом у розвитку товариства. Це вимагає значних інвестицій та детальної підготовки, оскільки програма має стати не просто формальністю, а реальною цінною ініціативою для клієнтів. Для цього необхідно ретельно вивчити існуючі типи

програм лояльності, оцінити їх переваги та недоліки, а також ознайомитися з успішними практиками їх застосування в інших компаніях, щоб обрати найбільш підходящий варіант. Така програма повинна бути розроблена з урахуванням специфіки бізнесу і потреб клієнтів товариства.

Крім того, важливо приділити увагу етапам створення програми лояльності, починаючи з визначення цілей і закінчуючи оцінкою її ефективності після впровадження. У процесі розробки програми слід також враховувати змінювані економічні реалії та потреби споживачів, адже успіх програми значною мірою залежить від здатності товариства адаптувати свої стратегії до нових умов ринку. Після запуску програми, важливо регулярно моніторити її результати, щоб вчасно коригувати стратегію, максимізуючи ефект від її реалізації.

Загалом, правильно побудована система лояльності стане не лише інструментом утримання клієнтів, але й важливим елементом для побудови довгострокових і взаємовигідних відносин з покупцями. Лояльні клієнти не лише частіше повертаються для здійснення нових покупок, але й часто стають найбільш ефективними амбасадорами бренду, рекомендуючи товариство своїм знайомим і колегам, що в свою чергу забезпечує сталий ріст і розвиток бізнесу.

Метою вдосконалення цінової політики, яку пропонує ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ», є не лише оптимізація цінових рішень, а й формування глибокої лояльності до бренду. Ми прагнемо побудувати міцні, довгострокові та взаємовигідні відносини з нашими споживачами, а також створити унікальні емоційні та соціальні переваги, що супроводжують взаємодію клієнтів із товариством. Створення такої системи взаємовідносин сприятиме зміцненню позицій на ринку, підвищенню задоволеності клієнтів і забезпечить їм більш значущу цінність від покупки.

Мета – основною метою є вдосконалення цінової політики, що сприятиме формуванню лояльності серед споживачів ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ», а також забезпечить стійке зростання продажів і прибутку.

Рішення – для досягнення цієї мети товариство має організувати сегментовану систему взаємовідносин «компанія-споживач», орієнтовану на довгострокову перспективу. Ця система повинна бути спрямована на регулярне інформування клієнтів про нові надходження товарів, сезонні знижки, акції та спеціальні пропозиції, що створить додаткову мотивацію для покупок і допоможе утримати клієнтів.

Наслідок – впровадження такої стратегії призведе до збільшення обсягів продажу та, відповідно, до зростання прибутку. Крім того, це сприятиме розвитку довгострокових відносин з клієнтами, що призведе до збільшення кількості лояльних споживачів, готових повторно звертатися за продукцією ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» і рекомендувати її іншим.

Види програм лояльності:

Основним принципом програми лояльності є винагорода клієнта за його постійну підтримку товариства, що може здійснюватися через різноманітні механізми накопичення бонусів, надання знижок або безпосередньо через єдину винагороду. Програми лояльності можна класифікувати за кількома основними типами:

1. Накопичення бонусів – клієнти отримують бонуси або бали за кожну покупку, які потім можуть обмінюватися на знижки або подарунки.

2. Система знижок – найпоширеніший тип програм лояльності. Вони можуть включати випуск дисконтних карток, що дозволяють знижки на певні товари чи послуги або бонусні картки для накопичення балів.

3. Єдина винагорода – програма, яка надає певний фіксований бонус (наприклад, знижку на наступну покупку або безкоштовну послугу) після досягнення певної суми витрат.

На даний момент ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» використовує програму лояльності, орієнтовану на фізичних осіб. Вона є сегментованою і має на меті побудову довгострокових відносин з клієнтами. Участь у програмі передбачає заповнення анкети, що дозволяє товариству залишатися на зв'язку з клієнтами, інформувати їх про новинки та сезонні знижки. Клієнти отримують

бали за кожну гривню, витрачену на покупки (табл. 3.1), що дозволяє їм накопичувати бонуси для подальших покупок.

Завдяки такій системі ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» має змогу підтримувати комунікацію з клієнтами, регулярно оновлювати їхні знання про нові продукти, акції та спеціальні пропозиції. Цей підхід дозволяє зберігати зацікавленість споживачів і мотивує їх до повторних покупок.

Таблиця 3.1 – Система накопичення балів клієнтами

Причина нарахування балів	Бали
Придбання робіт, послуг і матеріалів	1 бал = 1 грн
Відновлення автомобілів, пошкоджених в результаті дорожньо-транспортних пригод	1 бал = 1 грн
Придбання автомобіля	1 бал = 1 грн
Придбання запасних частин, аксесуарів, додаткового обладнання, сувенірної продукції	1 бал = 1 грн
Додаткові послуги	1 бал = 1 грн

Базуючись на отриманих балах, кожен клієнт отримує знижку (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Співвідношення балів та знижок

Кількість балів	Знижка на автомобільні запчастини та автоаксесуари	Знижка на сервісні роботи
2000	5%	5%
14000	6%	7%
20000	7%	8%
30000	8%	9%
40000	9%	10%
50000	10%	11%
60000	11%	12%
70000	12%	13%
80000	13%	14%
90000	14%	15%
100000	15%	20%

Програма лояльності має ряд важливих переваг, серед яких: простота у розумінні принципів програми для клієнтів, можливість накопичення

додаткових балів за рахунок покупок, персоналізовані пропозиції для різних цільових груп та ефективне збирання інформації про клієнтів. Однак, наш аналіз показав, що існуюча програма має певні недоліки. Зокрема, вона доступна лише для фізичних осіб, складнощі виникають у підтриманні взаємозв'язку між курсом валют та привабливими пропозиціями, є ймовірність перенакопичення балів, що веде до надлишкових витрат. Крім того, неможливість надання знижки на купівлю автомобіля і зниження зацікавленості з боку певних цільових груп може обмежити ефективність програми.

З метою підвищення лояльності клієнтів і стимулювання збільшення продажів пропонується переробка програми лояльності, яка тепер буде орієнтована не лише на продажі, але й на післяпродажне обслуговування. Окрім цього, ми рекомендуємо включити корпоративних клієнтів до програми, що дозволить розширити її масштаб і зробити її більш привабливою. Запропонована програма передбачає:

- розширення послуг для клієнтів, включаючи знижки на купівлю автомобілів та технічне обслуговування;
- нарахування балів на картку клієнта на основі витрачених коштів;
- спеціальні пропозиції для корпоративних клієнтів, зокрема знижки на обслуговування та запчастини при обслуговуванні.

Наші прогнози щодо цієї програми включають:

1. Збільшення прибутку завдяки розширеному спектру послуг для корпоративних клієнтів, які регулярно купують автомобілі і потребують запчастин та обслуговування.
2. Зростання обсягів продажу завдяки фізичним особам, які отримуватимуть знижки на автозапчастини та нові автомобілі за умови наявності картки постійного клієнта.

Незважаючи на зміни для корпоративних клієнтів, ми вважаємо існуючу систему накопичення балів для фізичних осіб ефективною, тому її не змінюватимемо, а для корпоративних клієнтів пропонуємо нову систему накопичення, яка буде представлена в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Система накопичення балів корпоративними клієнтами

Причина нарахування балів	Бали
Придбання запасних частин, аксесуарів, додаткового обладнання, сувенірної	1 бал = 1 грн
Додаткові послуги	1 бал = 1 грн

Спираючись на суму нарахованих балів, пропонується наступна шкала знижок для фізичних осіб, у випадках придбання нового автомобіля (табл. 3.4)

Таблиця 3.4 – Шкала відповідності «бали-знижка» на покупку нового автомобіля для фізичних осіб

Бали	Знижка, %
50000	1%
75000	2%
150000	3%
200000	4%
400000	5%
500000	6%

Відповідно до пропозиції, щодо введення додаткових послуг для корпоративних клієнтів, у таблиці 3.5 представлена шкала знижок для юридичних осіб на надання послуг.

Таблиця 3.5 – Шкала відповідності «бали-знижка» на надання послуг для юридичних осіб

Бали	Знижка, %
50000	10%
100000	15%
150000	18%
200000	20%

Програма знижок для корпоративних клієнтів розроблена з урахуванням того, що юридичні особи часто здійснюють покупки на значно більші суми, ніж фізичні особи. Враховуючи це, надання знижок за меншу кількість балів є

економічно не вигідним для товариства. Однак, запропонована програма має значний потенціал для покращення взаємин з клієнтами та підвищення їх лояльності до бренду.

Оскільки не всі корпоративні клієнти використовують сервісне обслуговування автомобілів, запропонована програма знижок має на меті залучити нових корпоративних клієнтів, що, сприятиме збільшенню обсягів надання послуг і зростанню прибутку товариства.

Для оцінки можливості збільшення прибутку був проведений опитування серед підприємств, що є партнерами ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ». Зокрема, питання стосувались того, чи готові вони використовувати тільки послуги автосервісу товариства при наявності знижок на технічне обслуговування. За підтримки менеджерів ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» було опитано 17 компаній-партнерів. Результати показали, що за наявності знижок кількість звернень та обсягів продажу зросте на 14%, що в свою чергу призведе до збільшення чистого доходу товариства на 5%.

Для того щоб визначити вплив збільшення обсягів продажу на зростання чистого доходу від надання послуг, визначимо додатковий дохід:

$$E_1 = 495680 \times 0,05 = 24784 \text{ тис. грн}$$

Отже, реалізація цієї програми лояльності не лише сприятиме зміцненню взаємин з корпоративними клієнтами, але й дозволить товариству збільшити чистий дохід від надання послуг на 24784 тис. грн.

3.2 Моделювання бізнес-процесів товариства з продажу автомобільних запчастин

Створення повноцінної системи електронної комерції не можна досягти лише за допомогою простих веб-додатків для конструювання сайтів, таких як Wix або WordPress. Хоч ці інструменти і мають свої переваги, зокрема

швидкість розробки та візуальну привабливість, вони не забезпечують достатньо гнучкості і глибини для реалізації складних функціональних вимог, зокрема для створення каталогів товарів або баз даних, що є критично важливим для інтернет-магазинів, що продають автозапчастини.

Зазначені платформи дозволяють створювати веб-сайти швидко, однак вони мають серйозні обмеження в області складних операцій з даними. У випадку з продажем автомобільних запчастин, де кожен товар є частиною великої, динамічної бази, ці обмеження стають суттєвими. Wix та WordPress не надають достатнього контролю над структурою каталогів товарів і баз даних, що може призвести до проблем з швидкістю відгуку запитів, затримками в обробці замовлень та низькою ефективністю при додаванні нових товарів.

Оскільки основна мета системи електронної комерції в даному випадку – це створення та підтримка функціонального, зручного та швидкого каталогу автозапчастин, для такої розробки доцільно створювати систему «з нуля». Власноручна розробка дозволяє налаштувати всі елементи відповідно до специфічних потреб бізнесу, що значно покращує продуктивність та знижує ймовірність помилок у роботі сайту.

Важливою складовою процесу впровадження нової інформаційної системи є розробка та моделювання бізнес-процесів. Це дозволяє не лише зрозуміти всі етапи роботи майбутньої системи, а й оцінити потенційні витрати і наслідки від впровадження автоматизованих рішень для бізнесу. Моделювання бізнес-процесів є стандартною практикою в операційному дослідженні і застосовується для оптимізації різних аспектів бізнесу, зокрема для аналізу ринкових процесів у сфері роздрібної торгівлі.

Розробка бізнес-моделей також є важливим інструментом для проектів, що передбачають використання автоматизованих систем електронної комерції. Це дозволяє товариству враховувати можливі витрати, прогнозувати наслідки від використання таких систем і перевіряти різні альтернативи для створення підсистем, що відповідають вимогам бізнесу. Моделювання таких процесів дозволяє значно зменшити ризики та покращити ефективність бізнесу на всіх

етапах його комерційної діяльності.

В процесі створення бізнес-процесів можуть використовуватися різноманітні методології. На початкових етапах розробки важливо створити чітке розуміння цілісності завдання, тому для візуалізації та аналізу поточних процесів зазвичай використовуються діаграми, такі як IDEF0, IDEF3, DFD (Data Flow Diagrams) та UML-діаграми. Ці методи дозволяють наочно представити структуру та взаємодію різних елементів системи.

Одним з найбільш ефективних підходів є застосування нотацій IDEF0 та IDEF3, що дають змогу візуалізувати ключові процеси на ранніх стадіях проектування. На рисунку 3.1 зображено загальну модель бізнес-процесів для прийому запитів на замовлення, використовуючи нотацію IDEF0.

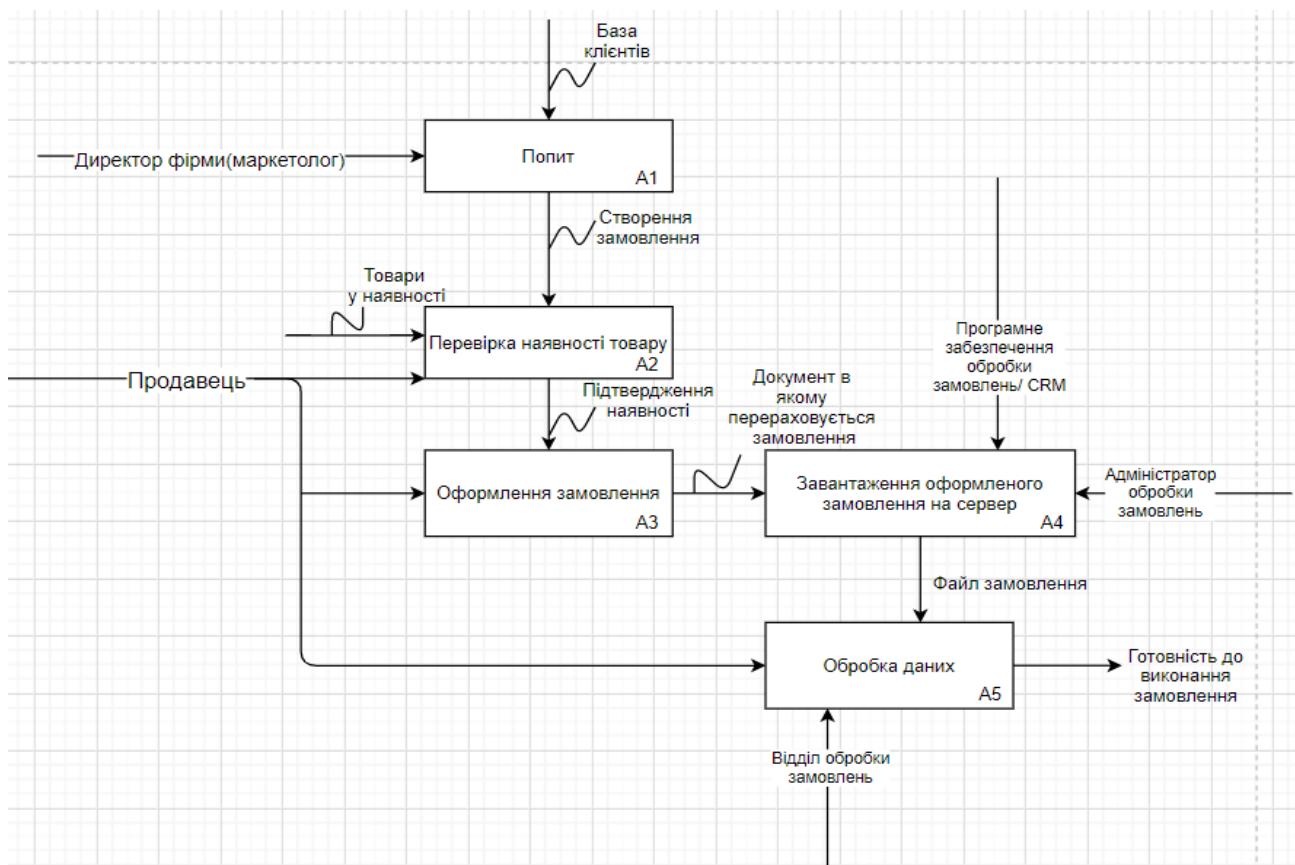


Рисунок 3.1 – Модель бізнес-процесів прийому позитивних запитів замовлення IDEF0

Процес реалізації запиту починається з того, що клієнт замовляє необхідний товар. Після цього система перевіряє наявність товару в базі даних,

після чого створюється оформлення замовлення, яке потрапляє на сервер для подальшої обробки. Всі ці етапи виконуються продавцем, що забезпечує контроль над процесом і гарантує коректність та швидкість обробки замовлення. Таким чином, моделювання бізнес-процесів та розробка власної системи дають значні переваги при створенні веб-сайтів для продажу товарів, зокрема для складних категорій продукції, таких як автозапчастини. Це дозволяє не тільки створити зручний інтерфейс, а й забезпечити швидку, надійну та ефективну роботу системи в цілому.

При вході в веб-систему користувач отримує доступ до запитів та пропозицій, пов'язаних з продуктами, які можуть його зацікавити. Система автоматично обробляє та виконує замовлення клієнта, яке надходить в електронному вигляді. Усі дані про замовлення надсилаються безпосередньо в програмне забезпечення товариства, яке може бути частиною CRM-системи. Це дозволяє ефективно управляти взаємовідносинами з клієнтами та оперативно реагувати на запити, що надходять.

Однією з обов'язкових вимог для користувачів веб-системи є наявність інтернет-браузера, через який клієнт може здійснювати вхід та користуватися ресурсами сайту. Веб-ресурс, забезпечує не тільки зручний доступ до продуктів, але й обробку замовлень у реальному часі, що є важливим для підтримки високої якості обслуговування.

Процес обробки запитів користувачів здійснюється миттєво, з автоматичним перенаправленням даних на веб-сервер для подальшої обробки. Система повинна працювати в режимі реального часу, щоб кожен користувач мав можливість одразу отримати інформацію про наявність товару, ціну та можливість оформлення замовлення. Цей підхід дає змогу значно скоротити час очікування і зробити взаємодію з користувачем більш ефективною.

Проте, для забезпечення безперебійної роботи сайту та актуальності інформації, в періоди технічних робіт або оновлень ресурсу, потрібно враховувати, що деякі функції сайту можуть бути тимчасово недоступними. В таких випадках, веб-ресурс має частково обмежити доступ до транзакцій,

дозволяючи користувачам лише переглядати товари, але не здійснювати покупки або оформляти замовлення. При цьому на сайті повинно з'являтися спеціальне попередження у вигляді вікна, яке інформує клієнтів про проведення технічних робіт та можливі тимчасові обмеження на деякі функції. Такий підхід дозволяє не лише зберігати прозорість роботи системи, а й уникати непорозумінь з боку клієнтів, що може значно підвищити лояльність до бренду.

Таким чином, забезпечення безперебійної роботи веб-системи, інформування користувачів про технічні роботи та швидка обробка замовлень є основними складовими для ефективної роботи інтернет-магазину або будь-якої іншої веб-платформи, орієнтованої на надання послуг та продаж товарів.

3.3 Розробка ефективних методів покращення ринкових умов для покупців

Підвищення якості продажу товарів – це прямий шлях до задоволення потреб споживачів і, як наслідок, до збільшення прибутку. Важливими етапами управління якістю в торгівлі є:

1. Оцінка рівня задоволеності покупців.
2. Аналіз якості продажу товарів.
3. Розробка рекомендацій для покращення якості продажу з урахуванням вимог споживачів.

Незадоволені покупці – це не катастрофа, а сигнал для дії. Якщо товариство оперативно реагує на такий негативний зворотній зв'язок, вона має шанс не тільки зберегти клієнтів, а й завоювати їх лояльність.

Для оцінки якості продажу використовують опитування покупців, зазвичай за допомогою шкали Лайкерта, де респонденти оцінюють різні аспекти роботи товариства. Це дозволяє зібрати об'єктивну інформацію про ставлення до продукту та товариства в цілому.

Приклад анкети для опитування покупців (табл. 3.6):

Таблиця 3.6 – Анкета для проведення опитування покупців

п/п	Зміст запитання	Шкала ставлення						
		1	2	3	4	5	6	7
		Зовсім не подобається	Дуже не подобається	Не подобається	Більш-менш подобається	Подобається	Дуже подобається	Найкраще подобається
1	Чи подобається наша фірма?							
2	Чи продається товар в зручному місці?							
3	Як Вам наша репутація?							
4	Як Вам якість товарів?							
5	Як Вам робота персоналу?							
6	Як Вам вміння працівників?							
7	Ввічливість працівників?							
8	Як Вам реакція працівників на вирішення проблем?							
9	Як Вам наша стабільність?							
10	Оформлення приміщення?							

Щоб оцінити рівень задоволеності клієнтів, ми запропонуємо шкалу оцінок від 1 (не подобається зовсім) до 7 (дуже подобається). Такий підхід дозволяє отримати точнішу картину ставлення покупців до довгострокових товарів компанії.

Опитування допомагає виявити рівень задоволеності покупців та ефективність комерційної діяльності компанії. У разі незадовільних оцінок необхідно вжити заходів для поліпшення роботи, враховуючи основні фактори, що впливають на якість продажу.

Процес опитування включає створення списку атрибутів для оцінки, де кожен з них має свою вагу в загальній оцінці. Розрахунок проводиться:

$$A_{io}^{(1)} = \frac{1}{D} \sum_{d=1} a_{iod}, \quad (3.1)$$

де: $A_{io}^{(1)}$ – ставлення особи до об'єкта, (1) – номер даної моделі ставлення;

a_{iod} – оцінка особи і об'єкта стосовно атрибута d ;
 d – індекс атрибутів, $d = 1, \dots, D$; i – індекс окремої людини, $i = 1$; o – індекс об'єктів.

Для збору зворотного зв'язку від покупців ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» необхідно провести анкетування. Це дасть змогу отримати дані, що відображають рівень задоволеності клієнтів і їхнє ставлення до якості товарів та послуг. Результати анкетування будуть занесені в таблицю для подальшого аналізу. Результати першого етапу анкетування (Анкетування №1) наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Результати анкетування № 1

п/п	Зміст запитання	Шкала ставлення						
		1	2	3	4	5	6	7
		Зовсім не подобається	Дуже не подобається	Не подобається	Більш-менш подобається	Подобається	Дуже подобається	Найкраще подобається
1	Чи подобається наша фірма?							+
2	Чи продається товар в зручному місці?						+	
3	Як Вам наша репутація?						+	
4	Як Вам якість товарів?				+			
5	Як Вам робота персоналу?						+	
6	Як Вам вміння працівників?			+				
7	Ввічливість працівників?		+					
8	Як Вам реакція працівників на вирішення проблем?			+				
9	Як Вам наша стабільність?					+		
10	Оформлення приміщення?	+						

Для порівняння результатів, отриманих під час анкетування №1, потрібно провести повторне анкетування серед інших споживачів продукції ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ». Це дозволить отримати додаткові дані для аналізу та виявити можливі зміни в рівні задоволеності. Результати повторного анкетування (Анкетування №2) наведено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Результати анкетування № 2

п/п	Зміст запитання	Шкала ставлення						
		1	2	3	4	5	6	7
		Зовсім не подобається	Дуже не подобається	Не подобається	Більш-менш подобається	Подобається	Дуже подобається	Найкраще подобається
1	Чи подобається наша фірма?						+	
2	Чи продається товар в зручному місці?						+	
3	Як Вам наша репутація?							+
4	Як Вам якість товарів?					+		
5	Як Вам робота персоналу?				+			
6	Як Вам вміння працівників?		+					
7	Ввічливість працівників?			+				
8	Як Вам реакція працівників на вирішення проблем?				+			
9	Як Вам наша стабільність?						+	
10	Оформлення приміщення?							

Тепер потрібно опрацювати отримані результати анкетування №1, що наведені в таблиці 3.7. Основним завданням є визначення оцінки атрибутів, що були оцінені споживачами. Це допоможе зрозуміти, які аспекти комерційної діяльності товариства сприймаються позитивно, а які потребують покращення.

Для цього ми проаналізуємо кожен атрибут, зазначений у таблиці, і визначимо середній бал для кожного з них. Отримані результати будуть основою для подальших заходів щодо підвищення якості продажу.

$$1. Aio^{(1)} = \frac{7}{7} = 1,0. \quad 2. Aio^{(2)} = \frac{6}{7} = 0,86. \quad 3. Aio^{(3)} = \frac{6}{7} = 0,86. \quad 4. Aio^{(4)} = \frac{4}{7} = 0,57.$$

$$5. Aio^{(5)} = \frac{6}{7} = 0,86. \quad 6. Aio^{(6)} = \frac{3}{7} = 0,43. \quad 7. Aio^{(7)} = \frac{2}{7} = 0,29. \quad 8. Aio^{(8)} = \frac{3}{7} = 0,43.$$

$$9. Aio^{(9)} = \frac{5}{7} = 0,71. \quad 10. Aio^{(10)} = \frac{1}{7} = 0,14.$$

Тепер перейдемо до опрацювання результатів анкетування №2, що наведені в таблиці 3.8. Як і в випадку з анкетой №1, необхідно визначити оцінку атрибутів, на основі яких можна зрозуміти, як споживачі оцінюють різні аспекти роботи товариства. Проаналізуємо кожен атрибут анкети, обчислимо середній бал для кожного з них і порівняємо отримані результати з даними з

анкети №1. Це дозволить оцінити динаміку змін у рівні задоволеності клієнтів та виявити потенційні напрямки для покращення.

$$1. Aio^{(1)} = \frac{6}{7} = 0,86. \quad 2. Aio^{(2)} = \frac{6}{7} = 0,86. \quad 3. Aio^{(3)} = \frac{7}{7} = 1. \quad 4. Aio^{(4)} = \frac{5}{7} = 0,71.$$

$$5. Aio^{(5)} = \frac{4}{7} = 0,57. \quad 6. Aio^{(6)} = \frac{2}{7} = 0,29. \quad 7. Aio^{(7)} = \frac{3}{7} = 0,43. \quad 8. Aio^{(8)} = \frac{4}{7} = 0,57.$$

$$9. Aio^{(9)} = \frac{6}{7} = 0,86. \quad 10. Aio^{(10)} = \frac{2}{7} = 0,29.$$

Оцінка рівня якості продажу є лише першим кроком до підвищення якості обслуговування. Для того, щоб максимально задовольнити покупців, необхідно досягти оцінки, близької до 1 (максимальне задоволення). Мінімальний рівень задоволення буде дорівнювати 0,5, що свідчатиме про недостатнє задоволення потреб покупців. У разі низьких оцінок товариства варто звернути увагу на відгуки споживачів та застосувати різноманітні методи для усунення існуючих проблем.

Розрахунок середнього значення по шкалі ставлення до думок покупців:

$$1. Cзнач. = \frac{6+7}{2} = 6,5. \quad 2. Cзнач. = \frac{6+6}{2} = 6,0. \quad 3. Cзнач. = \frac{6+7}{2} = 6,5.$$

$$4. Cзнач. = \frac{4+5}{2} = 4,5. \quad 5. Cзнач. = \frac{6+4}{2} = 5. \quad 6. Cзнач. = \frac{3+2}{2} = 2,5.$$

$$7. Cзнач. = \frac{2+3}{2} = 2,5. \quad 8. Cзнач. = \frac{3+4}{2} = 3,5. \quad 9. Cзнач. = \frac{5+6}{2} = 5,5.$$

$$10. Cзнач. = \frac{1+2}{2} = 1,5.$$

Для оцінки рівня задоволеності покупців потрібно обчислити середнє значення всіх отриманих оцінок по шкалі ставлення (від 0,5 до 1). Це допоможе чітко визначити, чи задоволені покупці і чи потребує процес продажу коригувань. В таблиці 3.9 наведено результати щодо проведеної оцінки атрибутів.

За результатами анкетування, проведеного серед покупців ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» було встановлено, що з десяти запитань тільки чотири отримали позитивні відповіді. Це такі атрибути, як:

- гарна репутація товариства;

- стабільність;
- зручність продажу товарів.

Таблиця 3.9 – Оцінка атрибутів

п/п	Зміст запитання	Анкета № 1	Шкала ставлення	Анкета № 2	Шкала ставлення	Середнє значення по шкалі
1	Чи подобається наша фірма?	1	7	0,86	6	6,5
2	Чи продається товар в зручному місці?	0,86	6	0,86	6	6
3	Як Вам наша репутація?	0,86	6	1	7	6,5
4	Як Вам якість товарів?	0,57	4	0,71	5	4,5
5	Як Вам робота персоналу?	0,86	6	0,57	4	5
6	Як Вам вміння працівників?	0,43	3	0,29	2	2,5
7	Ввічливість працівників?	0,29	2	0,43	3	2,5
8	Як Вам реакція працівників на вирішення проблем?	0,43	3	0,57	4	3,5
9	Як Вам наша стабільність?	0,71	5	0,86	6	5,5
10	Оформлення приміщення?	0,14	1	0,29	2	1,5

Інші питання не отримали схвальних відгуків, що вказує на низький рівень задоволеності покупців щодо ряду аспектів. Зокрема:

- загальний рівень задоволення покупців від продажу товарів становить лише 45%;
- робота працівників оцінена на низькому рівні;
- покупцям не подобається загальне оформлення приміщень товариства.

Для покращення роботи працівників і підвищення рівня задоволення клієнтів необхідно вдосконалити процес організації та обслуговування робочих місць. Початковим етапом стане налагодження обліку працівників. Це важливий крок для покращення організації робочих місць.

Облік працівників повинен здійснюватися у встановленому порядку, з урахуванням класифікації видів робочих місць. Це дасть змогу отримати точну інформацію про загальну кількість робочих місць та їхні категорії, що дозволить ефективно управляти ресурсами компанії. Таблиця 3.10 містить конкретні рекомендації для підвищення ефективності комерційної діяльності ТОВ «Системні технології майбутнього».

Таблиця 3.10 – Напрями покращення комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ»

№	Назва	Методи реалізації	Ціль заходу	Результат заходу
1	Вдосконалення цінової політики при здійсненні операційної діяльності товариства	Впровадження ефективної програми лояльності	Побудова міцних, довгострокових та взаємовигідних відносин з клієнтами. Створення унікальних емоційних та соціальних переваги, що супроводжують взаємодію клієнтів із товариством.	Зміцнення позицій на ринку. Оптимізація цінових рішень. Формування лояльності до бренду. Підвищення задоволеності клієнтів. Зростання чистого доходу – 24784 тис. грн
2	Моделювання бізнес-процесів товариства з продажу автомобільних запчастин	Створення веб-системи та моделювання бізнес-процесів	Отримання переваг при створенні веб-сайтів для продажу товарів. Створення зручного інтерфейсу, забезпечення швидкої, надійної та ефективної роботи системи в цілому.	Оцінка потенційних витрат. Прогнозування наслідків від використання системи. Зменшення ризиків. Покращення ефективності комерційної діяльності товариства.
3	Розробка ефективних методів покращення ринкових умов для покупців	Розробка анкет для проведення опитування серед покупців товару	Дає можливість визначити рівень задоволеності споживачів. Оцінити рівень якості роботи працівників і товариства в цілому. Оцінка рівня якості обслуговування клієнтів. Виявлення недоліків в роботі товариства.	Визначення рівня задоволеності клієнтів. Встановлення слабких і сильних сторін товариства. Підвищення якості продажу товарів. Підвищення прибутковості та рентабельності товариства.

ВИСНОВКИ

Нестабільність економічного розвитку товариства є наслідком низки проблем, що виникають в процесах організації комерційною діяльністю. Ці проблеми часто спричинені відсутністю комплексного підходу до їх вирішення, що у свою чергу призводить до неповного задоволення попиту на послуги, втрати прибутку, нестачі обігових коштів, накопичення заборгованості та зниження платоспроможності. Усі ці фактори мають серйозний вплив на загальний стан товариства і можуть суттєво обмежити його економічну стабільність та потенціал для подальшого розвитку.

В основі ефективної комерційної діяльності кожного лежить організація процесів, що включають як стратегічне планування, так і оперативне управління. Комерційна діяльність є більш широким поняттям, ніж просто купівля-продаж товарів, оскільки включає цілу низку операцій, які мають бути ретельно організовані. Це включає дослідження попиту на продукцію, пошук надійних постачальників та покупців, організацію транспортування товарів, розробку ефективних рекламних кампаній, а також забезпечення належного обслуговування клієнтів. Тільки комплексний підхід до цих завдань дозволяє підприємству досягти високої ефективності.

Вплив на розвиток і ефективність комерційної діяльності мають різноманітні фактори – як кількісні, так і якісні. До них відносяться економічні, соціальні, організаційні, правові, зовнішньоекономічні та політичні чинники. Наприклад, економічні зміни на рівні країни чи в глобальному масштабі, соціальні тенденції, зміни в законодавстві або політична ситуація можуть суттєво вплинути на ведення бізнесу. Зовнішні фактори, зокрема, мають макроекономічний характер і можуть включати зміни в міжнародній політиці, коливання на валютних ринках або зміни у податковому законодавстві, що потребують негайної реакції з боку підприємств.

Враховуючи ці чинники, важливо постійно удосконалювати організацію

комерційної діяльності. Це передбачає детальнішу розробку функцій і структурних підрозділів, впровадження новітніх методів управління та технологій, що дозволяють оптимізувати всі внутрішні процеси. Запровадження сучасних інформаційних систем для моніторингу ринку, планування та аналізу продажів, а також автоматизація управлінських процесів допоможуть забезпечити високий рівень ефективності і підтримати конкурентоспроможність товариства на ринку. У результаті, це сприятиме підвищенню якості управління товариством, що забезпечить сталий розвиток і допоможе досягнути стратегічних цілей на довгострокову перспективу.

Об'єктом дослідження є комерційна діяльність ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ», як складний багатогранний процес, що включає всі аспекти його взаємодії з ринком, постачальниками, споживачами тощо.

ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» займається продажем нових та вживаних автомобілів, але й надає широкий спектр послуг, включаючи дилерські послуги, технічне обслуговування, продаж запчастин, а також різноманітні супутні сервіси для власників автомобілів.

Чистий дохід товариства за 2022-2024 роки має коливання. Спочатку у 2023 році відмічається зростання на 66,72%, а у 2024 році – падіння на 26,48%. У вартісному виразі таке коливання за 2022-2023 роки характеризувалося зростанням з 404448 тис. грн до 674317 тис. грн, а за 2023-2024 роки – падінням з 674317 тис. грн до 495680 тис. грн. Повна собівартість має аналогічну тенденцію, що і чистий дохід. У 2023 році по відношенню до 2022 року вона збільшилась з 394178 тис. грн до 653534 тис. грн, а у 2024 році по відношенню до 2023 року вона впала з 653534 тис. грн до 489669 тис. грн. Прибуток від реалізації за 2022-2023 роки зріс з 10270 тис. грн до 20783 тис. грн, а за 2023-2024 роки впав з 20783 тис. грн до 6011 тис. грн.

Середньооблікова чисельність працівників за 2022-2024 роки впала на 14 осіб. У 2022 році їх кількість становила 78 осіб, у 2023 році впала на 8 осіб, у 2024 році впала на 7 осіб і стала 63 особи. Таке явище пояснюється падінням продажів автомобілів та зменшенням їх обслуговування, що безпосередньо

вплинуло на зміни фінансових показників, зокрема, падіння прибутковості.

Зміни середньооблікової чисельності не вплинули на загальний фонд заробітної плати. Констатуємо, навпаки, збільшення його розміри за досліджуваний період. У 2022 році сума склала 18683 тис. грн, у 2023 році – 22087 тис. грн і 2024 році – 22909 тис. грн. Таке збільшення пояснюється, насамперед, збільшенням розміру мінімальної заробітної плати в країні та по даній галузі загалом. Відповідно, зросла середньорічна заробітна плата одного працівника, яка у 2022 році склала 239,52 тис. грн, у 2023 році – 315,53 тис. грн, у 2024 році – 363,63 тис. грн.

Для підвищення ефективності комерційної діяльності ТОВ «УКРАВТО ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ» у проектно-рекомендаційному розділі дипломної роботи були запропоновано рекомендаційні заходи:

1. Вдосконалення цінової політики при здійсненні операційної діяльності товариства, побудоване на основі впровадження ефективної програми лояльності, що дасть можливість побудувати міцні, довгострокові та взаємовигідні відносини з клієнтами для зміцнення позицій товариства на ринку, оптимізації цінових рішень, підвищення задоволеності клієнтів, формування лояльності до бренду тощо.

2. Моделювання бізнес-процесів товариства з продажу автомобільних запчастин полягає у створенні веб-системи та моделювання бізнес-процесів, що відкриває можливість отримання переваг при створенні веб-сайту з продажу товару, створення зручного інтерфейсу, забезпечення швидкої, надійної та ефективної роботи системи в цілому для покращення ефективності комерційної діяльності товариства.

3. Розробка ефективних методів покращення ринкових умов для покупців на основі проведення опитування споживачів за допомогою анкетування. Було запропоновано оцінити комерційну діяльність за атрибутами. Це дозволяє: визначити рівень задоволеності; встановлення слабких і сильних сторін; оцінити якість продажу товарів; виявити недоліки у в роботі товариства; підвищити якість продажу товарів; збільшити прибутковість.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Антонюк Я.М. Комерційна діяльність : навчальний посібник / Я.М. Антонюк, І.Г. Шиндировський. – Видавництво «Магнолія-2006», 2023. – 334 с.
2. Бородіна О.Ю. Теорія та методи економічного аналізу: новітні підходи. – Львів: Видавництво «Магістр», 2025. – 280 с.
3. Голдсміт К.А. Аналіз макроекономічних процесів і політик. – Київ: Державна наукова бібліотека України, 2024. – 540 с.
4. Грінвуд Г.П. Економічний аналіз: теорія і практика / Г. П. Грінвуд, Ю. П. Сухоруков. – Київ: «Книга», 2021. – 496 с.
5. Григоренко С.В. Оцінка фінансової стійкості підприємств в умовах нестабільності економіки / С. В. Григоренко // Економіка та управління: проблеми теорії та практики. – 2021. – № 3. – С. 55-60.
6. Гудзь В.Г. Організація та економіка підприємства. – Харків: «Основа», 2023. – 324 с.
7. Дорошенко О.М. Основи комерційної діяльності. – Київ: «Вища школа», 2020. – 312 с.
8. Іванов І.І. Комерційна діяльність: теорія та практика. – Київ: «Наукова думка», 2017. – 256 с.
9. Іванова Л.П. Стратегії розвитку комерційної діяльності в умовах конкурентного середовища. // Матеріали конференції «Актуальні проблеми сучасної економіки». – Київ: КНЕУ, 2022. – С. 76-79.
10. Ковальчук А.В. Економіка підприємства: теорія та практика. – Київ: «Кондор», 2021. – 450 с.
11. Кравець В.І. Методи економічного аналізу: підхід до аналізу на підприємствах. – Харків: «Фактор», 2022. – 355 с.
12. Кудрявцев В.А. Економіка підприємства: сучасні підходи до управління. – Одеса: «Астропринт», 2022. – 412 с.
13. Литвиненко А.В. Інноваційна діяльність як фактор підвищення

конкурентоспроможності підприємств / А. В. Литвиненко // Науковий вісник НУБіП України. – 2024. – № 6. – С. 112-117.

14. Мельник В.С. Управління економічною діяльністю підприємств. – Харків: «Фактор», 2022. – 512 с.

15. Олексієнко М.Л. Розвиток стратегічного управління на підприємствах в умовах глобалізації / М. Л. Олексієнко // Вісник економічної науки України. – 2023. – № 4. – С. 21-25.

16. Офіційний сайт – Державної статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.org.ua>.

17. Офіційний сайт головного управління статистики в Хмельницькій області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm>.

18. Петренко С.А. Цифровізація бізнес-процесів як фактор ефективності комерційної діяльності / С. А. Петренко // Вісник економіки та бізнесу. – 2021. – № 2. – С. 45-58.

19. Петров І.Р. Аналіз інвестиційних процесів та їх ефективність. – Харків: Харк. нац. ун-т економіки, 2022. – 312 с.

20. Слободян В.І. Економіка підприємства: вступ до економічного аналізу. – Львів: «Вища школа», 2022. – 376 с.

21. Сорока І.І. Комерційна діяльність: теорія та практика. – Київ: «Логос», 2020. – 320 с.

22. Тарасова Л.М. Фінансовий аналіз підприємства. – Київ: «Наукова думка», 2023. – 420 с.

23. Хорн Р.Д. Фінансовий аналіз у сучасних умовах. – Львів: Видавництво «Львівської політехніки», 2023. – 420 с.

24. Черненко О.О. Економіка підприємства: теорія, аналіз і практика. – Київ: «Книга плюс», 2024. – 356 с.

25. Яременко О.С. Економіка підприємства: теорія та практика. – Київ: КНЕУ, 2020. – 315 с.