

Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту  
Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

### **Кваліфікаційна робота бакалавра**

на тему: Планування та забезпечення торговельних операцій підприємства (на матеріалах ТОВ «СК Джон Дір Технології»)

Виконала: здобувач першого рівня вищої освіти, групи 401-ЕП спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Сидоренко Д.О.

Керівник роботи:  
доцент, к.е.н.  
Скрильник А.С.

Рецензент:  
доцент, к.е.н.  
Свічкарь О.А.

Полтава  
2021

Консультанти:

з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

(охорона праці)

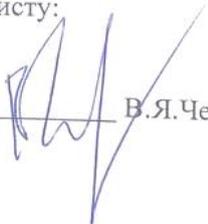
07.06 2021 р.  В.В. Биба

Здобувач 11.06 2021 р.  Д.О. Сидоренко

Керівник роботи 15.06 2021 р.  А.С. Скрильник

Нормоконтроль 15.06 2021 р.  А.С. Скрильник

Допустити до захисту:

Завідувач кафедри 18.06 2021 р.  В.Я. Чевганова

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

ступінь вищої освіти «бакалавр»

Напрямок підготовки \_\_\_\_\_

(шифр і назва)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри економіки, підприємництва  
та маркетингу

В.Я. Чевганова

2021 року

“ 7 ”

**ЗАВДАННЯ**

**НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Сидоренко Діана Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Планування та забезпечення торговельних операцій підприємства (на матеріалах ТОВ «СК Джон Дір Технології»)

керівник роботи Скрильник А.С., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “ 03 ” 03 2021 року № 158 ф а

2. Строк подання здобувачем роботи 14.06.2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1. Теоретичні аспекти планування та забезпечення торговельних операцій підприємства, ТОВ «СК Джон Дір Технології»  
Розділ 2. Організаційно-економічне покращення діяльності ТОВ «СК Джон Дір Технології»  
Розділ 3. Розробка великої урвкової операції управління торговельними операціями на ТОВ «СК Джон Дір Технології»

5. Перелік графічного матеріалу:

Ілюстративний матеріал у кількості 19 аркушів представлений у Додатку

6. Консультанти розділів роботи

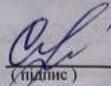
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Биба В.В., к.т.н., доцент	21.05.21 	07.06.21 

7. Дата видачі завдання 26.04.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретична частина	26/04–09/05	30%
2	Аналітична частина	10/05–23/05	60%
3	Проектна частина	24/05–06/06	88%
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, перевірка на плагіат	07/06–13/06	95%
5	Рецензування та підготовка до захисту	14/06–20/06	100%
6	Захист випускної роботи бакалавра	22/06–27/06	+

Здобувач

  
(підпис)

Сидоренко Д.О.  
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

  
(підпис)

Скрильник А.С.  
(прізвище та ініціали)

Примітки:

49. Форму призначено для видачі завдання студенту на виконання дипломного проекту (роботи) і контролю за ходом роботи з боку кафедри (циклової комісії) і декана факультету (завідувача відділення).  
50. Розробляється керівником дипломного проекту (роботи). Видається кафедрою (цикловою комісією).  
51. Формат бланка А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

## РЕФЕРАТ

**Сидоренко Д.О.** Планування та забезпечення торговельних операцій підприємства (на матеріалах ТОВ «СК Джон Дір Технології»). Машинопис. Кваліфікаційна робота для здобуття першого рівня вищої освіти зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021.

**Робота містить:** 151 сторінок, 19 таблицю, 14 рисунків, 56 найменування використаної літератури, 3 додатки.

**Об’єктом дослідження** є господарська діяльність Товариства з обмеженою відповідальністю «СК Джон Дір Технології».

**Мета роботи** – аналіз торговельних операцій та пошук шляхів підвищення їх ефективності на підприємстві.

У роботі розглянуті особливості торговельних операцій; методики організації і проведення торговельних операцій; аналіз ефективності забезпечення торговельних операцій; аналіз руху та обліку товарів на підприємстві; пошук шляхів підвищення ефективності планування торговельних операцій .

У роботі проведено аналіз основних економічних і фінансових показників та організаційно – правових основ діяльності ТОВ «СК Джон Дір Технології». На основі аналізу торговельних операцій в діяльності підприємства за різними параметрами, запропоновано запровадження ABC system з метою зменшення залишків продукції на складі, оптимізації фінансових ресурсів для забезпечення безперервного обігу товарів, розвиток матеріально-технічної бази та диверсифікації виробничих і торговельних процесів на підприємстві.

**Ключові слова:** торгівля, торговельні операції, планування, товарообіг, розвиток, фінансовий стан, ресурси.

## ABSTRACT

**Sidorenko D.O.** Planning and ensuring trade operations of the enterprise (on the materials of LLC "SC John Deere Technologies".. Typescript. Graduation qualification work for the bachelor's degree in specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activities". - Poltava: National University "Poltava Polytechnic named after Yuri Kondratyuk", 2021.

*The work contains:* 151 pages, 19 table, 14 figures, 56 names of used literature, 3 appendices.

*The object of the study* is the economic activity of the Limited Liability Company "John Deere Technologies".

*The purpose of the work* is to analyze trade operations and find ways to increase their efficiency at the enterprise.

The peculiarities of trade operations are considered in the work; methods of organizing and conducting trade operations; analysis of the effectiveness of trade operations; analysis of the movement and accounting of goods at the enterprise; search for ways to increase the efficiency of trade planning.

The analysis of the basic economic and financial indicators and organizational - legal bases of activity of LLC John Deere Technologies LLC is carried out in the work. Based on the analysis of trade operations in the enterprise by various parameters, the introduction of ABC system is proposed to reduce product balances in the warehouse, optimize financial resources to ensure continuous circulation of goods, development of material and technical base and diversification of production and trade processes.

*Key words:* trade, trade operations, planning, turnover, development, financial condition, resources.

## ЗМІСТ

Вступ.....	9
Розділ 1. Теоретичні аспекти планування та забезпечення торговельних операцій підприємств.....	11
1.1. Поняття і функції торгівлі, види торговельних операцій підприємств.....	11
1.2. Методи та інструменти планування торговельних операцій підприємств.....	23
1.3. Особливості управління торговельних операцій на підприємстві.....	29
Розділ 2. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «СК Джон Дір Технології».....	40
2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку ринку сільськогосподарської техніки та технологій в Україні.....	40
2.2 Організаційно-правові основи функціонування ТОВ «СК Джон Дір Технології».....	44
2.3. Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства .....	52
2.4. Стан охорони праці на ТОВ «СК Джон Дір Технології».....	59
Розділ 3. Розробка векторів удосконалення управління торговельними операціями на ТОВ «СК Джон Дір Технології» .....	72
3.1. Оцінювання системи планування та забезпечення торговельних операцій на ТОВ «СК Джон Дір Технології» .....	72
3.2. Пропозиції щодо оптимізації процесу зберігання, транспортування та збуту товарів на підприємстві.....	82
3.3. Напрямки удосконалення забезпечення торговельних операцій ТОВ «СК Джон Дір Технології».....	91

Висновки та пропозиції.....	110
Глосарій.....	116
Список використаних джерел.....	124
Додаток А. Статут.....	128
Додаток Б. Бухгалтерська і статистична звітність підприємства.....	131
Додаток В. Ілюстративний матеріал.....	135

## ВСТУП

Швидкий розвиток ринкових відносин, зміни в інституціональній структурі економіки України створили нове середовище для здійснення комерційних зусиль сучасних підприємств, які діють як у виробничій, так і у невиробничій сферах.

Термін «торгівельна діяльність» з'явився в Україні одночасно з терміном «ринок», відображає розвиток торговельних процесів і відносин обміну. Таким чином, торговельна діяльність є складовою частиною торговельного підприємництва, орієнтованого на отримання прибутку шляхом проведення торговельних операцій, а саме: виробництва і поставки товарів на ринок, здійснення купівлі-продажу товарів, організації фінансового закладу та інших способів налагодження відносин обміну [38].

Об'єктами торговельної діяльності є товари і послуги. Торговельна діяльність у сфері товарного обороту спрямована на формування доходу і прибутку шляхом задоволення споживчих потреб.

Своєчасне планування та здійснення торговельних операцій на підприємстві надає йому більшу впевненість та веде до кращого фінансового результату. Господарському керівнику, менеджеру необхідно вміти планувати операції підприємства, а для їх виконня аналізувати забезпечення підприємства ресурсми. В літературі питання планування торговельними операціями висвітлено не в повній мірі. Саме тому тема дипломної роботи є досить актуальною.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є аналіз торговельних операцій та пошук шляхів підвищення їх ефективності на підприємстві.

Здійснення поставленої мети здійснювалась шляхом:

- визначення особливостей торговельних операцій та їх вплив на товарообіг торговельного підприємства;
- розгляду методик проведення торговельних операцій;

- дослідження ефективності забезпечення торговельних операцій;
- аналізу товарообігу на підприємстві й оперативних рішень оптимізації обсягів товарообігу;
- пошуку шляхів підвищення ефективності планування торговельних операцій.

Предметом дослідження є кризові явища на підприємстві.

Об'єктом дослідження є ТОВ “СК Джон Дір Технології”.

Теоретичну основу дослідження питання склали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, закони України, фінансова звітність ТОВ “СК Джон Дір Технології”. В процесі дослідження використані традиційні способи та засоби економічного аналізу (табличного, порівняння, групування, графічний), обробка матеріалів з використанням персональних ЕОМ.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПЛАНУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТОРГІВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ

#### 1.1. Поняття і функції торгівлі, види торговельних операцій підприємств

В ринковій економіці торгівля є найбільш розповсюдженою сферою підприємницької діяльності та сферою застосування праці. Призначення торгівлі полягає в тому, що вона забезпечує доведення споживчих товарів і послуг від виробника до споживача посередництвом купівлі продажу [17].

Торгівля – це процес обміну товарами, послугами, цінностями і грошима, форма економічного зв'язку між виробництвом і споживанням, що здійснюється безпосередньо ринком. У широкому значенні – вид підприємницької діяльності, пов'язаний з купівлею-продажем товарів.

Торгівля - це галузь економіки країни, яка спеціалізується на реалізації товарів і поділяється на внутрішню ( гуртова торгівля, роздрібна торгівля) та зовнішню (експорт, імпорт). Внутрішня торгівля – це галузь національної економіки, особливий вид господарської діяльності. Вона є головною ланкою в системі споживчого ринку товарів і послуг, являється складовою частиною споживчого ринку, активним його учасником і організатором ринкових відносин [43].

Внутрішня торгівля являється посередником, вона закуповує товари, організує їхнє перевезення (пересування) формує торговельний асортимент товарів, реалізує товари. Торгівля товарами в процесі купівлі-продажу охоплює безліч відносин – це відносини між: торговими підприємствами і виробниками; торговими підприємствами і населенням; самими торговими

підприємствами; підприємством і його працівниками; різними соціальними групами населення.

Внутрішня торгівля є однією з найважливіших сфер життєзабезпечення населення. З її участю вироблені товари одержують визнання споживачів, здійснюється ринкове узгодження товарної пропозиції і купівельного попиту. Внутрішня торгівля включає гуртову і роздрібну торгівлю [56].

Гуртова торгівля здійснює продаж товарів великими партіями для виробничого споживання або перепродажу, забезпечує товарами роздрібну торгівлю. Основні задачі гуртових підприємств – це пошук постачальників для роздрібних підприємств і інших покупців, а також закупівля товарів у виробників, їхня доставка і збереження; формування торгового асортименту відповідно до вимог різних підприємств; маркетингове дослідження; інформаційне обслуговування. Мета діяльності - одержання прибутку. Гуртові підприємства виконують функції посередників (брокерські контори, підприємства – агенти) та організаторів гуртового обігу (товарні біржі, гуртовні).

Роздрібна торгівля здійснює продаж товарів одиничними предметами або їх невеликою кількістю кінцевому споживачу – населенню. Цей процес є завершальною ланкою руху товарів у сфері обігу. Основні задачі роздрібних підприємств – це задоволення попиту населення щодо асортименту і якості товарів, організація відповідного рівня обслуговування покупців з наданням різноманітних послуг. Мета комерційної діяльності - одержання прибутку. У чистому вигляді сутність торгівлі – це купівля заради продажу [60].

Відомо, що внутрішня торгівля слугує орієнтиром для визначення зовнішньоекономічної політики, особливо в довгостроковій перспективі. Перед внутрішньою і зовнішньою торгівлею стоять такі стратегічні цілі як сприяння формуванню стабільного внутрішнього ринку, розвиток вітчизняного виробництва і підвищення конкурентоздатності вітчизняної продукції, оптимальне поєднання експорту й імпорту.

Експорт - вивіз із митної території країни за кордон товарів і послуг без зобов'язання їхнього зворотного повернення. Факт експорту фіксується в момент перетину товаром митного кордону, надання послуг та ін. До експорту відносяться також вивіз товарів для переробки їх в іншій країні, перевезення товарів транзитом через іншу країну, вивіз привезених з іншої країни товарів для продажу їх у третій країні (реекспорт) і ін.

Імпорт (випуск для вільного обігу) - це митний режим, відповідно до якого іноземні товари після сплати всіх митних платежів, встановлених законами країни на імпорт цих товарів, та виконання усіх необхідних митних формальностей випускаються для вільного обігу на митній території країни.

Торгівля є джерелом надходження грошових коштів у процес грошового обігу, відіграє важливу роль у фінансовій стабільності держави.

Торгівля як галузь господарської діяльності має розгорнуту мережу оптових і роздрібних підприємств, забезпечує зберігання, транспортування і реалізацію товарної продукції, предметів споживання. Рівень розвитку торгівлі характеризує обсяг і структуру споживання в країні. Торгівля інформує і впроваджує нові товари, виробництво яких тільки починається, які для споживачів є ще невідомими. Таким чином, розвиток торгівлі, будучи обумовлений рівнем і темпами розвитку виробництва товарів, в свою чергу, здійснює вплив на промисловість, сільське господарство з одного боку, і на споживання людей – з іншого. Важливе значення торгівлі в тому, що вона сприяє особистій матеріальній зацікавленості людей у підвищенні продуктивності праці, в збільшенні виробництва, в більш повному задоволенні потреб [53].

Торгівля виконує безліч функцій, які умовно можна розділити на дві основні (економічні і соціальні) і одну додаткову функції (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Функції торгівлі

Економічні	Додаткові	Соціальні
1. Зміна форм власності. 2. Касові і грошові операції. 3. Розрахунково платіжні операції. 4. Обліково - звітні операції.	1. Збалансування попиту і пропозиції. 2. Вивчення попиту. 3. Вивчення підприємства. 4. Формування торгового асортименту. 5. Цінова робота. 6. Укладання договорів на постачання. 7. Вплив на опитування споживання. 8. Інші функції: прогнозування господарських зв'язків.	1. Формування звичок і пріоритетів. 2. Зниження витрат споживання. 3. Надання додаткових послуг покупцям

Функції торгівлі багато в чому визначені її сутністю як форми товарного обігу. Найважливішими функціями торгівлі є:

– реалізація виробленої споживчої вартості (товарів). Виконання цієї функції створює економічну передумову відтворення сукупного суспільного продукту, пов'язуючи виробництво зі споживанням;

– доведення предметів споживання до споживачів. Виконуючи цю функцію, торгівля організовує просторове переміщення товарів від виробників до споживачів, здійснюючи при цьому ряд операцій по продовженню процесу виробництва у сфері обігу (наприклад, транспортування, зберігання);

– підтримка балансу між пропозицією та попитом з одночасним активним впливом на виробництво в частині обсягу і асортименту продукції;

– скорочення витрат обігу в сфері споживання (витрат покупців на придбання товарів) шляхом вдосконалення технології продаж, інформаційних послуг тощо;

– функції, що обумовлені концепцією маркетингу: розробка товару, ринкові дослідження, організація розподілу, визначення ціни, створення служб сервісу та ін [31].

Виділяють дві форми торговельних операцій - комерційні та експортні.

Комерційні операції - торгові операції купівлі-продажу, а в широкому розумінні - будь-яка бізнес-операція.

Ключовими особливостями комерційних операцій міжнародних корпорацій є:

1. Торговельні операції являють собою завершальну, обслуговуючу фазу міжнародного бізнесу. Вони дозволяють реалізувати цінності корпорації у вигляді вироблених товарів, послуг, виконаних робіт. Переважна більшість провідних транснаціональних корпорацій самостійно створюють нові продукти, організують їх виробництво, використовуючи міжнародну кооперацію, і лише після цього здійснюють торговельні операції. Тому доходи від таких операцій реалізують додаткові вартості, створені на попередніх фазах бізнесу.

2. Комерційні операції міжнародних корпорацій здійснюються у багатьох валютах. Це дозволяє знизити їх ризикованість і підвищити прибутковість. Однак це потребує ретельного узгодження торговельних і фінансових аспектів міжнародного бізнесу.

3. Міжнародні корпорації мають значну кількість варіантів організації торговельних операцій. Тобто провідні корпорації можуть продавати готову продукцію, напівфабрикати, ліцензії, патенти, вдаватись до лізингу устаткування, франчайзингу і т. д. Це потребує від менеджменту корпорацій використання сучасних інструментів порівняльного аналізу під час формування планів продажу.

4. Міжнародні корпорації у своїй торговельній діяльності спираються на розгалужену мережу посередників- оптових і роздрібних компаній. З одного боку, це спрощує процес продажу і зменшує зусилля на просування товарів, скорочує потребу в обігових коштах і підвищує рентабельність

бізнесу, з іншого - виникає загроза ослаблення зворотного зв'язку між кінечним споживачем і корпорацією. Тому корпораціям доводиться підтримувати належну рівновагу між власними продажами і поставками посередника на всіх національних ринках.

5. Торговельні операції здійснюються на багатьох національних ринках, які мають багато відмінностей як у вимогах до товарів (послуг), так і в методах продажу. Ці відмінності повинні оперативної і ретельно враховуватися на попередніх фазах бізнесу [21].

Основні можливості міжнародних корпорацій при здійсненні експортних операцій:

1. Транснаціональні корпорації виробляють конкурентоспроможні товари і послуги та мають можливість постачати їх у різні країни, при цьому агресивно впливаючи на ринки цих країн.

2. Більшість країн світу мають потребу в цих товарах і послугах для прискорення свого соціально-економічного розвитку. Завдяки застосуванню ефективних інформаційних технологій імпортери цих країн швидко виявляють виробників конкурентоспроможних товарів. Так, однією з найбільш досконалих вважається експортна діяльність міжнародної корпорації "Мінесота Майнінг енд Ману-факчурінг" (ЗМ) (США) - виробник понад 40 тис. найменувань товарів. Обсяг експорту становить 1,5 млрд доларів США при загальних обсягах продажів понад 15 млрд доларів, 52 % з яких – закордонні [8].

Стратегія експорту базується на чотирьох простих принципах:

1. Входи на новий ринок першим, тобто перемагай інших.
2. Виробляй мало і продавай мало для входження на ринок у невеликих масштабах за незначного інвестування та просування одного головного продукту.
3. Наймай на роботу місцевих працівників для продажу продукції фірми.

4. Формулою і реалізує глобальні стратегічні плани експорту та кінцевого закордонного виробництва продукції.

Кількісна та якісна характеристика товарної маси, яка переходить із сфери виробництва в сфері споживання, відповідно закону товарного обігу, знаходить своє відтворення в показниках товарообороту.

В загальному контексті під товарооборотом розуміють продаж товарів масового споживання та надання платних торгівельних послуг населення для задоволення особистих потреб в обмін на його грошові доходи, або іншим підприємствам – для подальшої переробки чи продажу. Економічні відносини, що пов'язані з обміном грошових коштів на товари, відображають економічну сутність товарообороту [59].

Обсяг товарообороту є основним показником діяльності торгівельного підприємства, який характеризує результат його діяльності щодо залучення купівельних фондів споживача. Саме реалізація певної маси товарів створює економічне підґрунтування для отримання певного обсягу доходів та прибутку, тобто формує передумови для реалізації стратегічних цілей діяльності підприємства.

В умовах ринкової економіки плановий обсяг товарообороту формується на рівні самого підприємства. Його обсяг визначається, виходячи з необхідного обсягу прибутку та ринкової пропозиції. Розроблений таким чином план товарообороту є основним регулюючим фактором формування ресурсного потенціалу підприємства. Обсяг та структура товарообороту визначає вимоги щодо обсягу, складу та ефективності використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів підприємства.

Товарооборот роздрібного підприємства здійснюється у різноманітних видах та формах [16].

Залежно від специфіки операцій з купівлі – продажу товарів у складі товарообороту торгівельного підприємства виділяють його наступні види:

1. Роздрібний товарооборот, який характеризує обсяги продажу безпосередньо населенню споживчих товарів для власного користування.

2. Гуртовий товарооборот, який характеризує виручку від продажу споживчих товарів, що пройшли визначену технологічну обробку на даному підприємстві (зберігання, оптове підсортування, транспортування, передпродажну підготовку та інше), різним оптовим покупцям для наступної реалізації кінцевим споживачам.

Гуртова реалізація товарів може здійснюватися в наступних формах;

- регіональний гуртовий товарооборот - продаж товарів гуртовим покупцям свого регіону (міста, району, області);
- міжрегіональний товарооборот - реалізація споживчих товарів гуртовим покупцям інших регіонів (за межі області в рамках країни);
- зовнішньоторговий товарооборот - продаж товарів гуртовим покупцям інших країн (за експортом).

3. Торговельно-посередницький товарооборот, який визначається обсягом посередницьких операцій купівлі-продажу споживчих товарів без будь-якої технологічної обробки на даному торговельному підприємстві роздрібним або гуртовим покупцям [35].

У складі торговельно-посередницького обігу виділяють:

- оборот на біржовому ринку, тобто посередницькі операції з купівлі-продажу товарів на різноманітних товарних спеціалізованих або універсальних біржах через створені (придбані) брокерські контори або брокерські місця;
- оборот на позабіржовому ринку, до складу якого включають обсяг посередницьких угод, що склалися поза товарними біржами з вітчизняними або зарубіжними учасниками.

Роздрібна реалізація товарів здійснюється в різноманітних формах роздрібно-гуртового товарообороту [18]:

1. Залежно від організаційних форм продажу споживчих товарів роздрібний товарооборот поділяється на:

- а) товарооборот торговельної мережі, у складі якого виділяють:

– товарооборот роздрібною торгівлі, який здійснюється через спеціально організовану торговельну мережу (магазини, намети, кіоски, ацтеки, автозаправочні станції та інше);

– товарооборот підприємств громадського харчування (їдалень, кафе, кафетеріїв, ресторанів, барів та інше).

б) продаж поза торговельною мережею населенню товарів власного виробництва, закуплених «на боці» або отриманих за бартером через каси неторгових підприємств, організацій, установ.

2. Залежно від складу кінцевих споживачів виділяють такі форми роздрібного товарообороту, як:

– продаж безпосередньо населенню;

– продаж товарів із спеціалізованої торговельної мережі окремим категоріям організацій та підприємств в порядку дрібного гурту.

3. Залежно від форми грошових розрахунків виділяють:

– реалізацію товарів за готівку: грошові кошти, отримані безпосередньо від покупців або перераховані із спеціальних рахунків вкладників (фізичних осіб) за їх дорученням;

– за розрахункові чеки установ, банків;

– продаж товарів за безготівковим розрахунком.

4. Залежно від термінів розрахунку за реалізовані товари у складі роздрібного товарообороту виділяють:

– продаж товарів з негайною оплатою;

– продаж товарів в кредит з відстрочкою платежу на встановлений термін або шляхом здійснення узгоджених періодичних платежів.

Незалежно від часу сплати грошей роздрібний товарооборот визначається в цінах фактичної реалізації на момент передачі товарів покупцям.

5. Залежно від характеру реалізованих товарів у складі товарообороту виділяють:

– продаж нових товарів;

– продаж товарів, що були у використанні - скуплених у населення, прийнятих торговими підприємствами від населення на комісію.

При здійсненні скупки товарів у населення підприємства сплачують їх вартість за узгодженими цінами на момент передачі товарів або в узгоджений термін. Товар, що скуповується, переходить у власність підприємства та реалізується ним від свого імені.

При прийнятті товарів на комісію торговельне підприємство виконує послуги щодо їх реалізації за комісійну винагороду (у відсотках від ціни товарів). У випадку не реалізації протягом 30 днів комісійних товарів, вони підлягають уціненню або поверненню комітентові з відшкодуванням торговельному підприємству витрат на зберігання непроданих товарів.

Склад окремих форм та видів роздрібного товарообороту регламентується інструкцією про облік роздрібного товарообороту та товарних запасів.

До складу роздрібного товарообороту роздрібної торгівлі щодо продажу товарів населенню за готівку включають [16]:

1. Продаж товарів з роздрібної мережі (магазинів, аптек, наметів, ларків, кіосків, автозаправочних станцій, автоматів, розвізної, розносної та іншої торгової мережі) за готівку, за розрахункові чеки установ банків, за перерахуванням з рахунків вкладників установ банків (за їх дорученням); продаж товарів через підприємства та секції посилочної торгівлі при універмагах та інших магазинах; а також продаж товарів на борту літаків та в пасажирських поїздах.

Продаж товарів населенню за розрахункові чеки установ банків, за перерахуванням з рахунків вкладників (за їх дорученням) розцінюється як продаж за готівку.

Вартість товарів (включаючи вартість посилочних ящиків), що відправляються через підприємства посилочної торгівлі, включається до обсягу товарообороту на момент здачі їх підприємством торгівлі відділенню зв'язку.

Продаж товарів на борту літаків та в пасажирських поїздах враховується в роздрібному товарообороті магазину-складу на момент здачі йому грошової виручки бортпровідниками та провідниками поїздів.

Вартість розфасованих в магазинах продовольчих товарів враховується в роздрібному товарообороті, включаючи вартість пакування.

2. Продаж населенню товарів тривалого використання (меблів, теле-радіоапаратури, холодильників, транспортних засобів та інше) за зразками на момент фактичної відпустки (доставки) їх покупцю незалежно від часу сплати грошей.

3. Продаж населенню товарів в кредит, з відстрочкою платежів, товарів, прийнятих від населення на комісійній основі, причому до товарообороту включається повна вартість товарів за роздрібними цінами на момент фактичного отримання їх покупцями [26].

4. Продаж цукру з цукрових заводів, соняшникової олії з заводів, що виробляють рослинну олію (минаючи організації споживчої кооперації) при закупівлі сільськогосподарських продуктів від населення, вартість концентрованих кормів та інших товарів, реалізованих населенню за зустрічним продажем.

5. Виручка пунктів - магазинів вторинної сировини від продажу населенню товарів за здану вторинну сировину.

6. Продаж друкованих видань {книг, газет, журналів, видань у грамзапису) за передплатою на момент фактичної видачі видань.

7. Продаж робітникам та службовцям форменого одягу як з роздрібною торгівлі, так і зі складів організацій, установ та підприємств на момент фактичної видачі речей в сумі, що належить сплаті робітниками та службовцями.

8. Продаж споживчих товарів за іноземну валюту (у встановленому діючим законодавством порядку) включається до роздрібного товарообороту в перерахуванні в гривню за курсом Національного банку України на момент продажу.

9. Продаж сільськогосподарських продуктів, худоби, птиці та інших товарів сільськогосподарськими підприємствами (колективними та міжгосподарськими підприємствами, радгоспами, спільними та іншими господарствами, створеними на базі сільськогосподарських підприємств, підсобними господарствами підприємств та організацій, що мають самостійний баланс) через торговельну мережу та зі складів господарств; продаж з підсобних господарств, що належать організаціям, установам та підприємствам, при цьому виручка від продажу продукції враховується в товарообороті господарств за місцем їх знаходження в цінах фактичної реалізації.

10. Продаж населенню будівельних матеріалів та інших споживчих товарів (власного виробництва, отриманих за рахунок товарообмінних операцій, закуплених за кордоном) безпосередньо об'єднаннями, підприємствами, організаціями, установами з оплатою через їх каси.

11. Продаж населенню лісоматеріалів, деревного палива (зі складів, безпосередньо з лісових ділянок, лісу на корені) лісозаготівельними підприємствами.

12. Продаж пільговим категоріям населення легкових автомобілів з ручним керуванням через торговельну мережу, санітарно-гігієнічних та фармацевтичних товарів аптечними закладами та підприємствами медтехніки, палива — організаціями, що постачають паливо в розмірі фактично сплаченої населенням вартості.

13. Роздрібний продаж товарів пільговим категоріям населення в частині, сплаченій безпосередньо з бюджету, або організаціями соціального забезпечення, лікувальними, профілактичними установами, в статистичній звітності відображається окремою строфою [29].

## **1.2. Методи та інструменти планування торговельних операцій підприємств**

Суб'єкти міжнародної торгівлі, виходячи на світовий ринок з метою реалізації своєї продукції, обирають той чи інший метод організації зовнішньо-торговельної діяльності. Під методом міжнародної торгівлі розуміється організаційна форма і порядок здійснення зовнішньоторговельної операції [31].

У міжнародній практиці використовують два основних методи проведення торговельних операцій:

- прямий метод торгівлі;
- метод торгівлі через посередників.

Прямий метод проведення торговельних операцій. При цьому методі передбачається встановлення прямих зв'язків між виробником (постачальником) і кінцевим споживачем, тобто товар поставляється безпосередньо кінцевому споживачу, а закупається - у самого виробника на основі договору купівлі-продажу. Близько 50% міжнародного товарообміну відбувається на основі прямих зв'язків.

Прямий метод торгівлі, як правило, використовується:

1. При продажу ТНК великогабаритної і дорогої продукції промислового призначення. У деяких фірм на частку прямих продажів припадає близько 70% всієї експортної продукції промислового призначення. Це пов'язано з підвищенням технічного рівня і складності товарів, що випускаються на ринок; зростанням питомої ваги унікального устаткування, устаткування комплектних підприємств, сучасних суден, літаків. Для врахування вимог покупця виникає необхідність встановлення прямих контактів між експортером та імпортером, починаючи зі стадії проектування продукції і закінчуючи введенням її в експлуатацію. Покупець часто сам визначає обсяг постачання, техніко-економічні характеристики продукції, терміни виготовлення.

2. При здійсненні експортно-імпортних операцій між великими ТНК з постачання сировини, напівфабрикатів, комплектуючих і деталей тощо.

3. При поставках товарів через закордонні підрозділи ТНК, які володіють роздрібною мережею. Створені корпораціями збутові і виробничі закордонні філії та дочірні компанії стають на ринках інших країн контрагентами. Вони вступають у безпосередні відносини з кінцевим споживачем, як промисловим, так і роздрібним, на ринку країни місцезнаходження та на ринках інших країн. Це змінює характер прямих зв'язків, оскільки вони орієнтовані на реалізацію безпосередніх контактів з конкретними споживачами. Створення закордонних збутових і виробничих підрозділів та встановлення безпосередніх міжфірмових зв'язків обумовлює зміни у співвідношенні традиційних методів здійснення зовнішньоторговельних операцій [25].

4. При здійсненні операцій з експорту-імпорту промислової сировини на основі довгострокових контрактів.

5. При закупівлі сільськогосподарської сировини у фермерів країн, що розвиваються.

6. При здійсненні зовнішньоторговельної діяльності державних підприємств та установ країн, що розвиваються, шляхом організації та проведення торгів.

Прямий метод торгівлі передбачає постачання заздалегідь погоджених видів продукції, яка орієнтована на специфічні вимоги конкретного іноземного споживача. Прямі зв'язки мають цілеспрямований характер, тому що ґрунтуються на системі попередніх замовлень і характеризуються тривалістю та стійкістю відносин споживача з постачальниками необхідного для виробництва сировини, матеріалів, комплектуючих для безперебійного забезпечення виробничого процесу ресурсами. Між постачальниками і споживачами укладаються довгострокові контракти, згідно з якими упродовж встановленого терміну передбачається регулярне постачання погоджених кількостей товару.

Прямий продаж має ряд переваг:

1. Дозволяє експортерам встановлювати тісні контакти з іноземними споживачами, здійснювати жорсткий контроль за торговельними операціями.
2. Одержувати більший прибуток за рахунок зменшення витрат на суму комісійної винагороди посереднику.
3. Краще вивчати стан і тенденції розвитку ринку.
4. Швидше пристосовувати свої виробничі програми до попиту і вимог зовнішнього ринку.
5. Знижувати ризик і залежність результатів комерційної діяльності від несумлінності посередницької організації.

У той же час використання торгівлі передбачає наявність комерційної кваліфікації та торгового досвіду. В протилежному випадку фінансові витрати не тільки не скоротяться, але можуть значно зрости [34].

До недоліків прямого методу торгівлі можна віднести наявність високого ступеня ризику, що обумовлено відмінностями економічних, правових і соціальних умов в різних країнах, а також необхідність залучення персоналу високої комерційної кваліфікації (у протилежному разі фінансові витрати можуть значно зрости).

Метод проведення торговельних операцій через посередників. Цей метод передбачає здійснення купівлі і продажу товарів через торговельно-посередницьку ланку на основі укладання договору з торговим посередником, що передбачає виконання останнім певних зобов'язань у зв'язку з реалізацією товару продавця.

Торгові посередники - це юридичні особи (фірми, організації, установи), які сприяють обміну товарів і не залежать від виробників та споживачів. Їх основна функція - об'єднання продавців і покупців, пов'язування попиту та пропозиції. Другорядні функції:

- пошук іноземного контрагента;
- підготовка і укладання договору;

- кредитування сторін і надання гарантій оплати товару покупцем;
- здійснення транспортно-експедиторських операцій;
- страхування товарів при транспортуванні;
- виконання митних формальностей;
- проведення рекламних та інших заходів щодо просування товарів на зовнішні ринки;
- здійснення технічного обслуговування та інші послуги.

Більше половини всіх товарів, залучених у міжнародний товарообіг, реалізується при сприянні торгових посередників, їхніми послугами широко користуються в зовнішній торгівлі США, Англії, Нідерландів, Швеції, Японії.

Переваги методу торгівлі через посередників полягають у тому, що:

1. Підвищують оперативність збуту.
2. Підвищують прибуток за рахунок прискорення обігу капіталу.
3. Посередники знаходяться ближче до покупця, а отже, оперативніше реагують на зміни в ринковій кон'юнктурі, що дозволяє реалізувати товар на більш сприятливих для експортера умовах.
4. Підвищується конкурентоспроможність товарів завдяки можливості післяпродажного сервісу.
5. Є джерелом первинної інформації про рівень якості та конкурентоспроможності товарів.
6. Посередники мають у своєму розпорядженні великі можливості щодо організації реклами, виставок, ярмарків.
7. Торгові посередники мають стійкі ділові зв'язки з банками, страховими і транспортними компаніями.

Недоліком методу торгівлі через посередників є втрата експортером безпосередніх контактів з ринками збуту, а також залежність його від сумлінності й активності торгового посередника [38].

До особливостей діяльності торгових посередників в сучасних умовах належить:

1. Розширення напрямів і сфер торговельно-посередницької діяльності, що здійснюється за окремими товарами (номенклатурою); видів діяльності (оптові, роздрібні, посилоківі); здійснюваних операцій (експортні, імпортні); наданих послуг; характеру угод і функцій. Зростає спеціалізація посередників на операціях з певною групою товарів. Розширюється надання різних видів послуг у комплексі: операції з організації збуту (пошук контрагентів, укладання угод від імені продавця, надання гарантій оплати товару покупцем, дослідження ринків, проведення рекламних компаній), транспортно-експедиторські операції; фінансування торговельних операцій; надання технічних послуг і післяпродажного технічного обслуговування; надання інформації про ринки [62].

2. Прив'язування торгових посередників до виробників машин та устаткування;

3. Зосередження основної частини торговельно-посередницьких операцій в руках невеликої кількості ТНК, які мають власні фінансові, страхові компанії, флот, склади запасних частин. Це дозволяє їм здійснювати купівлю-продаж за свій рахунок, фінансування операцій, страхування, транспортування, технічне обслуговування, виробництво й обробку.

4. Посилення впливу на торгових посередників транснаціональних корпорацій, що координують сферу і характер їхньої діяльності шляхом поділу ринків збуту.

5. Підпорядкування великим промисловим компаніям дрібних і середніх торговельно-посередницьких фірм шляхом системи франшиз, тобто довгострокових договорів з наданням виключного права на реалізацію товарів і послуг зі збереженням торгової марки виробника [44].

6. Підпорядкування торговельним монополіям дрібних і середніх фірм-експортерів та виробників у країнах, що розвиваються. Через них здійснюється скуповування сировини, яка самостійно переробляється і реалізується ними через власні роздрібні мережі.

7. Участь торговельно-посередницьких фірм у міжнародних консорціумах для здійснення великих будівельних проектів (здійснюють закупівельно-збутові операції для цих підприємств).

Системи управління товарними ресурсами, застосовувані західними виробниками та підприємствами торгівлі, спрямовані в основному на мінімізацію обсягів товарних ресурсів та прискорення обіговості їх обертання. Прикладами таких систем є наступні методи:

(Just-in-time) - „точно вчасно” - загальний організаційний підхід, за допомогою якого, у результаті враховуючої деталі попиту, точного управління, значно скорочуються запаси й тим самим тривалість операційного циклу обертання товарних ресурсів. У рамках системи "точно вчасно" доставка товарів здійснюється безпосередньо перед моментом його використання.

MRP (Materials Requirements Planning) - планування потреби в товарно-матеріальних ресурсах - система планування виробничих ресурсів.

"Канбан" - метод, що забезпечує оперативне регулювання кількості реалізованої продукції на кожній стадії потокового виробництва. Принципи управління товарними ресурсами по системі "канбан" були розроблені в Японії в 50-і роки на автомобільних заводах фірми Тойота. З початку 80-х років ця концепція знайшла своє застосування в Німеччині. Регулювання загальної кількості товарних ресурсів в обороті, включаючи напівфабрикати, здійснюється непрямым шляхом установлення верхньої границі кількості товарних ресурсів [50].

DRP (Distribution Requirements Planning) - система управління й планування розподілу продукції від виробника до постачальника.

OPT - (Optimized Production Technologies) – оптимізація виробничої технології та технологія просування товарів на ринку.

### 1.3. Особливості управління торговельних операцій на підприємстві

Управління товарними ресурсами є однією з головних умов успішної діяльності будь-якого підприємства. Для здійснення контролю за станом та раціональним використанням товарних ресурсів, а також джерел їх утворення на підприємстві ведеться синтетичний та аналітичний облік усіх ресурсів, на основі якого, відбувається їх поточне чи стратегічне управління. Тим самим всі ресурси, які не на торговельному підприємстві беруться на контроль бухгалтерською службою, адміністрацією підприємства. Товари, як і товарні ресурси є основною статтею оборотних активів торговельного підприємства, за посередництвом яких через товарообіг підприємство отримує переважну частину свого прибутку [16]. Тому управління товарними ресурсами слід розглядати через призму потреб управління товарообігом. На рисунку 1.5 наведено головні етапи система управління товарообігом на підприємстві.



Рисунок 1.1- Система управління товарообігом підприємства

Як слідує з вищенаведеної системи управління товарообігом, виділяють чотири етапи управління, які повинні виконуватись в приведеній послідовності [19].

Перший етап - оцінка та прогнозування кон'юнктури споживчого ринку, в основному базується на вивченні кон'юнктури ринку, попиту та пропозицій.

Другий етап системи управління товарними ресурсами включає в себе планування об'єму товарних ресурсів та їх структури на підприємстві. Для цього необхідно виконати наступні дії:

1. Вибір пріоритетних цілей розвитку товарообігу на підприємстві;
2. Аналіз об'єму та структури реалізації товарів в перед плановому періоді;
3. Визначення планового об'єму реалізації товарів;
4. Визначення планової структури реалізації товарів;
5. Оцінка напруження розробленого плану реалізації товарів;
6. Розробка заходів по здійсненню плану реалізації товарів.

Третій етап системи управління товарними ресурсами включає в себе основні етапи нормування та планування товарообігу на підприємстві, умови транспортування, складування та зберігання товарних ресурсів. Даний етап включає наступні напрямки:

1. Визначення цілей формування товарних ресурсів на підприємстві;
2. Аналіз розміру, складу та обертання товарних ресурсів в перед плановому періоді;
3. Розробка нормативів товарних ресурсів;
4. Визначення планової суми витрат та транспортування товарних ресурсів;
5. Оцінка ефективності укладених угод про постачання товарних ресурсів на підприємство;
6. Забезпечення постійного контролю за станом товарних ресурсів на складі, забезпечення нормативних умов їх зберігання та пакування.

Четвертий етап - етап планування надходження та вибуття товарних ресурсів на підприємство в плановому періоді, який включає в себе наступні складові:

1. Аналіз надходжень товарів на підприємство у плановому періоді;
2. Визначення планового об'єму товарних ресурсів у відповідності до зміни залишків товарних запасів на складі і в торгівельних залах;
3. Визначення планового об'єму та джерел закупки необхідних товарів в плановому періоді, проведення розрахунків з постачальниками товарів у відповідності до умов договору та строків оплати;
4. Забезпечення ритмічності надходжень товарів на підприємство, їх складування та зберігання.

Основними користувачами інформації з управління товарними ресурсами є керівники, власники (засновники), менеджери різних рівнів. Побудова системи управління товарними ресурсами ґрунтується на даних фінансового та управлінського обліку [14].

В побудові системи управління товарними ресурсами використовується технологічна, маркетингова, та інша інформація, яка впливає на оптимізацію управлінських рішень щодо скорочення витрат, підвищення доходів, одержання додаткового прибутку. При цьому вони займаються зберіганням великих партій товарів, підсорткуванням, комплектацією асортименту та пакуванням.

Основні завдання системи управління товарними ресурсами в оптовій та роздрібній торгівлі обумовлені специфікою діяльності оптових і роздрібних підприємств. Система управління товарними ресурсами на підприємстві повинна забезпечити [17]:

- перевірку правильності документального оформлення операцій поставки, відпуску, повернення товарних ресурсів та інші;
- документальне оформлення і своєчасне відображення в облікових регістрах операцій поставки, відпуску, повернення товарних ресурсів та інші;
- надходження, вибуття та переміщення товарів між структурними

підрозділами підприємства;

- контроль за цінами на одержані і реалізовані товари;
- контроль за збереженням товарів і тари;
- контроль за розрахунками за товари;
- контроль за виконанням договорів;
- надання інформації про товарообіг, обсягів та структури наявних

товарних ресурсів в середині торгівельної мережі для управління процесом збуту;

- проведення інвентаризацій.

Функції управління відображають його етапи в часі. На етапі попереднього управління - планування, проводиться перспективний (прогнозний) аналіз, виходячи з основних стратегічних цілей підприємства отримання цільового прибутку, визначаються основні показники підприємства. Вихідним пунктом перспективного аналізу є спадкоємність економічних показників від одного звітного періоду до іншого. Головними завданнями перспективного аналізу є: прогнозування господарської діяльності, наукове обґрунтування перспективних планів, оцінка очікуваного виконання планів. При складанні планів перспективний аналіз виступає як головна форма передпланових досліджень економіки підприємства, в ході виконання планів - це інструмент передбачення та оцінки очікуваних результатів [26].

Основні причини відхилень фактичних значень економічних показників від плану - неможливість повного врахування всіх чинників, визначаючих даний показник. Управління товарними ресурсами на даному етапі включає в себе нормування товарних запасів та планування надходжень товарів.

В системі управління товарними ресурсами, застосовується оперативний аналіз. Головним завданням оперативного аналізу є постійний контроль за раціональним функціонуванням господарської системи - виконання планових завдань, процесами реалізації товарів, а також

виявлення та використання поточних внутрішніх резервів з метою забезпечення виконання плану. Оперативний аналіз максимально наближений до реального часу, він базується на даних первинного обліку (оперативно-технічного, бухгалтерського, статистичного). Це дає можливість виявляти причини недоліків в роботі та своєчасно приймати управлінські рішення.

На заключному етапі контролю, проводиться поточний (ретроспективний) аналіз. Він базується на бухгалтерській та статистичній звітності. Головна задача поточного аналізу - об'єктивна оцінка результатів господарської діяльності, комплексне виявлення невикористаних резервів, та мобілізація їх. Поточний аналіз - найважливіший елемент управління товарними ресурсами. Його результати використовуються для вирішення проблем стратегічного управління, в т. ч. техніко-економічного планування, так, як науково-обґрунтоване планування передбачає глибокий аналіз господарського стану на початок планового періоду - джерела планування.

Управління товарними ресурсами являє собою складний комплекс заходів, у якому завдання менеджменту тісним зв'язком переплітаються із завданнями виробничого менеджменту й маркетингу. Всі вони підлеглі єдиної мети – забезпеченню безперервного процесу реалізації продукції при мінімізації поточних витрат по транспортуванню, складуванню та зберіганню товарних ресурсів [27].

Ефективне управління товарними ресурсами дозволяє знизити тривалість виробничого й усього операційного циклу, зменшити поточні витрати на їхнє зберігання, визволити з поточного господарського обороту частину фінансових засобів, реінвестуючи їх в інші активи. Забезпечення цієї ефективності досягається за рахунок розробки й реалізації спеціальної фінансової політики управління товарними ресурсами.

Політика управління товарними ресурсами являє собою частину загальної політики управління оборотними активами підприємства, що

полягає в оптимізації загального розміру й структури ресурсів товарно-матеріальних цінностей, мінімізації витрат по їхньому обслуговуванню й забезпеченні ефективного контролю за їхнім рухом.

Розробка політики управління товарними ресурсами на підприємстві охоплює ряд послідовно виконуваних робіт, основними з яких є наступні [1]:

- 1) аналіз ресурсів товарно-матеріальних цінностей у попередньому періоді, визначення цілей формування ресурсів;
- 2) оптимізація розміру основних груп товарних ресурсів;
- 3) оптимізація загальної суми ресурсів товарно-матеріальних цінностей, що включають до складу оборотних активів;
- 4) побудова ефективних систем контролю за рухом ресурсів на підприємстві;
- 5) реальне відображення у фінансовому обліку вартості ресурсів товарно-матеріальних цінностей в умовах інфляції.

З погляду вищого менеджменту, управління товарними ресурсами - це балансування між двома цілями, взаємовиключними один одного у своїх полярних крапках: скорочення сукупних витрат, спрямованих на обсяги товарних ресурсів, і забезпечення максимальної надійності процесу збуту. Дане твердження дозволяє виділити корисне правило управління товарними ресурсами: збільшення ресурсів доцільно доти, поки передбачувана економія перевищує витрати по змісту додаткових ресурсів і відволікання оборотних коштів. У нестабільній економіці з великою ймовірністю невиконання умов первісних контрактів або виникненням непередбачених замовлень, наведене вище правило варто також скорегувати на витрати, пов'язані з відсутністю необхідних матеріалів або готової продукції [49].

Основними факторами, що впливають на якість формування товарообігу на підприємствах, є забезпечення його мобільності, ліквідності, характеру взаємодії і як наслідок забезпечення оптимальності його структури. На сьогодні методологія оптимізації товарообігу підприємства ґрунтується на теорії управління капіталом підприємства, при цьому відсутнє

і не набуло чіткого визначення методологічний апарат оптимізації співвідношення фінансових ресурсів за видами: власні, залучені і позикові щодо формування обсягу товарообігу. З огляду на це можливо запропонувати алгоритм оптимізації структури товарообігу підприємства за такими етапами:

- на першому етапі - визначення цілей, обсягів та джерел формування товарообігу підприємства;

- на другому етапі - визначення умов та шляхів оптимізації у відповідності до виду діяльності й платоспроможності попиту;

- на третьому етапі - обґрунтування шляхів оптимізації обсягу товарообігу;

- на четвертому етапі - оцінка синергетичного характеру приросту фінансових джерел формування обсягу товарообігу;

- на п'ятому етапі - прийняття оптимального співвідношення між структурою товарів, рівнем запасів та джерелами їх формування.

Сутність складових елементів алгоритму оптимізації товарообігу за етапами наведено на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 - Етапи оптимізації товарообігу на підприємствах

Запропоновано етапи оптимізації обсягу товарообігу на підприємствах характеризує багатоступеневий процес управління процесами постачання та збуту товарів в розрізі підвищення їх мобільності та швидкості перетворення наявних фінансових ресурсів. Враховуючи існуючі підходи до оптимізації товарообігу, доцільно проводити комплексні заходи, які містять збалансованість критеріїв [52]. При цьому формування збалансованих критеріїв оптимізації є ключовою умовою здійснення оптимізації. Процес

оптимізації структури товарообігу має здійснюватися за наступними основними критеріями:

А – орієнтація на пропорційне співвідношення джерел формування товарообігу - власного, залученого та позикового капіталу з врахуванням особливостей економічної діяльності підприємств і умов недопущення банкрутства;

А – співвідношення приросту активів (товарних запасів) торговельних підприємств повинне відбуватися у наступні пропорції: власні (0,4), залучені (0,3) і позикові (0,3) інвестиційні ресурси;

Б – оптимізація структури товарообігу за критерієм максимізації прибутку та мінімізації ризиків господарської діяльності;

Б – співвідношення приросту активів (товарних запасів) торговельних підприємств повинне відбуватися у наступні пропорції: власні (0,4), залучені (0,2) і позикові (0,4) інвестиційні ресурси;

В – орієнтація на забезпечення приросту ефектів для підприємств партнерів чи підприємств регіону за умов окупності вкладеного капіталу в товарні ресурси;

В – співвідношення приросту активів (товарних запасів) торговельних підприємств повинне відбуватися у наступні пропорції: власні (0,3), залучені (0,35) і позикові (0,35) інвестиційні ресурси.

Дослідження структури капіталу підприємств в 2019 році та її відображення в активах даних підприємств, можливо сформувані основні групи критеріїв оптимізації:

1 група – підприємства, активи яких переважно формуються за рахунок приросту власних інвестиційних ресурсів;

2 група – підприємства, активи яких переважно формуються за рахунок приросту залучених інвестиційних ресурсів (оптова та роздрібна торгівля, посередництво в оптовій торгівлі);

3 група – підприємства, активи яких переважно формуються за рахунок приросту позикових інвестиційних ресурсів.

Для підприємств першої групи доцільно використовувати групу критеріїв Б і В, тобто головними критеріями оптимізації співвідношення власних, залучених і позикових джерел фінансування обсягів товарообігу є максимальна сума прибутку від торговельної діяльності, формування сприятливого інвестиційного середовища для інших підприємств партнерів, результативність діяльності яких може вплинути на ефективність інвестора. Для підприємств другої та третьої групи доцільно використовувати критерії А і Б. Тобто головними критеріями оптимізації структури товарообігу є необхідність забезпечення високої фінансової стійкості компанії за умов зменшення рівня товарних запасів та прискорення темпів обертання оборотних засобів, пропорційне співвідношення власного, залученого та позикового капіталу з огляду на наявну структуру пасиву балансу підприємства, недопущення отримання пені, штрафних санкцій, резерву сумнівних боргів [14].

Схема оптимізації розміру товарообігу торговельного підприємства пропонується проводити в чотири етапи, організаційно-економічні зв'язки яких побудовано з врахуванням основних складових, що наведені на рисунку 1.3.

На першому етапі на підставі отриманих даних про основні властивості складу, структури та динаміки продажу, проводиться оцінка економічної ефективності і доцільності реалізації обраної структури товарообігу та його відповідність цілям підприємства. Далі необхідно сформулювати обсяг фінансових ресурсів у відповідності до обраної структури товарообігу. При узгодженні відповідності структура товарообігу критеріям оптимізації та чи задовольняє обрана структура, необхідному обсягу фінансових ресурсів для досягнення операційних цілей підприємства, реалізовується третій етап - оцінка синергічного характеру впливу приросту обсягу товарообігу на підприємства партнери. На четвертому етапі необхідно прийняття управлінського рішення щодо затвердження структури товарообігу і перехід

до управління господарськими процесом відповідно до обраної стратегії розвитку [52].

В даному розділі було розглянуто поняття оптової та розрібної торгівлі та їх функції, деталізовано поняття «торговельні операції» та розглянуто їх форми. Було з'ясовано, які методи використовують для проведення торговельних операцій та виявлено їх переваги та недоліки. Також розглянуто етапи системи управління товарообігом, етапи оптимізації товарообігу на підприємствах та схему оптимізації обсягу товарообігу.

## РОЗДІЛ 2

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СК ДЖОН ДІР ТЕХНОЛОГІЙ»

#### 2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку ринку сільськогосподарської техніки та технологій в Україні

В теперішній час Україна знаходиться в складному положенні - девальвація національної валюти, складні економічні та політичні умови, нестабільність та непрогнозованість подій в країні та в сегменті роздрібної торгівлі. Наслідком цих подій стало зниження купівельної спроможності населення, що відобразилося зниженням товарообороту та змінами у тенденціях розвитку корпоративних роздрібних торговельних мереж. Товарооборот роздрібних торговельних мереж займає вагому частину у загальному товарообороті роздрібної торгівлі України, тому недостатньо досліджені тенденції цієї галузі можуть вплинути на роздрібну торгівлю в цілому

Загальну тенденцію, що спостерігається на ринку роздрібної торгівлі України неможливо охарактеризувати як позитивну. У 2020 році сталося вагоме скорочення продажу у більшості сегментів роздрібної торгівлі, роздрібний товарооборот у грошовому виразі зменшився на 17%. У січні-вересні 2020 року загальний оборот торгівлі склав 1579,4 млрд. гривень: зменшення обороту роздрібної торгівлі (на 22,3%) та обороту оптової торгівлі (на 14,0%) [2].

Для кожного окремого сегменту ринку роздрібної торгівлі причини зменшення продажу різні. У сегменті «преміум» спостерігався стабільний розвиток та відвойовування частки ринку між конкурентами. Ситуація у «середньому» сегменті ринку роздрібної торгівлі зовсім інакша – більше 70%

покупців перейшли до сегменту «середній мінус», почавши робити більшу кількість покупок в дискаунтерах або у місцях неорганізованої торгівлі, причиною цього стала різниця витрат на товари.

У структурі обороту роздрібною торгівлі на організовані та неформальні ринки припадає 31,0% обсягів продажу. Частіше споживач не задоволений місцями неорганізованої торгівлі для закупівлі товарів та намагається повернутися до магазинів, але фінансове становище не дозволяє цього зробити. Таким чином поведінка споживача показує, що роздрібним дистриб'юторським мережами потрібно знижувати ціни, наповнювати свій асортимент новими товарами за більш вигідними цінами для споживача. Для аналізу стану та проблем розвитку роздрібною торговельною мережі необхідно дослідити такі фактори впливу на неї, як доходи і витрати населення України на придбання товарів та послуг.

Протягом досліджуваного періоду доходи населення зростали з 1101015 млн. грн. до 1531070 млн. грн., або на 39%. Левова частка витрат населення України припадає на придбання товарів та послуг – у 2010 році сума на ці витрати складала 838220 млн. грн., 2020 році – 1305001 млн. грн., тобто зростання на 55,7 %. Дані досліджуваних років вказують, що з 76,1% від загальних доходів витрачало населення на товари та послуги у 2010 році, а 85,2% - у 2020 році. Тобто відбувалося непропорційне зростання доходів та витрат населення за 2010-2020 роки.

Вітчизняні аграрні формування відчувають гостру потребу в енергетичних засобах і збиральних машинах, оскільки навантаження на трактори й комбайни кількаразово перевищує цей показник порівняно з економічно розвинутими країнами. Упродовж 2015—2020 рр. найбільша частка фінансових ресурсів спрямовувалися на придбання тракторів і причіпного та навісного знаряддя, а також комбайнів, в основному зернозбиральних. На нашу думку, суттєвим фактором, який також вплинув на таку спрямованість використання фінансових ресурсів, є зорієнтованість більшості господарств корпоративного сектору аграрної економіки на

виробництво продукції рослинництва, зокрема, виробництва зернових культур і соняшнику.

Дослідженням встановлено, що упродовж останніх років поступово зростають витрати на придбання технічних засобів для зрошення полів. Така ситуація є свідченням початкового етапу процесу впровадження інтенсивних технологій виробництва продукції рослинництва в умовах ризикованого ведення землеробства, що характерно для більшості регіонів України.

Оцінюючи динаміку придбання тракторів, можна констатувати, що найбільшим попитом користуються енергонасичені трактори з потужністю понад 100 кВт, які у структурі придбання перевищили 40%. Ця обставина викликана процесом концентрації сільськогосподарських угідь, що дає можливість повноцінно використовувати енергонасичені трактори з відповідними широкозахватними ґрунтообробними знаряддями, особливо в господарствах корпоративного сектору аграрної економіки.

За період 2015-2020 років досліджено обсяги придбання всіх видів тракторів знижувалися, за винятком технічних засобів з потужністю двигуна до 40 кВт, які використовуються для механізації виробничих процесів у садівництві, овочівництві, особливо закритого ґрунту.

Подібне вказує на диверсифікацію виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. За даними Державної служби статистики України, найбільше придбано технічних засобів іноземного виробництва, зокрема, виготовлених у Німеччині, Італії, Білорусі та інших провідних країнах з її виробництва.

Важливими параметрами конкурентоспроможності техніки, окрім ціни та основних показників її продуктивності, є гарантійне і післягарантійне сервісне обслуговування, що забезпечує підтримку техніки в робочому стані. Для цього необхідно налагодити ефективну роботу дилерів з надання послуг технічного сервісу, а також забезпечити економічну та фізичну доступність запасних частин. Зазначимо, що вартість запасних частин, придбаних для іноземних моделей техніки, надто висока. Окрім того, запасні деталі в

окремих випадках доводиться очікувати з-за кордону тривалий час, що призводить до значних втрат урожаю та доходу.

Очевидно, що ситуація з масовою закупівлею техніки за кордоном сільськогосподарськими товаровиробниками, які витрачають для цього дуже великі суми коштів і стимулюють іноземного виробника, із позицій державних інтересів не завжди виправдана. За оцінками експертів, масове придбання господарствами України сільськогосподарської техніки іноземних фірм призведе до втрати вітчизняного виробництва, внаслідок чого понад 100 тис. працівників стануть безробітними.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається зростання більш ніж три рази вартості як вітчизняної так і імпортової сільськогосподарської техніки, в тому числі і вживаної, що викликано валютними коливаннями.

Спостерігається скорочення різниці в вартості між технікою вітчизняного та імпортного виробництва, в тому числі і вживаною, що суттєвого погіршує її конкурентноздатність у ціновому сегменті. Усе це призводить до зміни споживчих запитів сільськогосподарських товаровиробників. Зазначимо, що за два останні роки зменшились обсяги імпорту нової техніки, що спричинило ріст попиту на вживану техніку. У 2020 р. порівняно з 2015 р. у доларовому еквіваленті обсяги імпорту техніки збільшилися на 15% і становили 66,2 млн дол. США, а в кількісному вимірі — на 53%. Таку динаміку зумовило зростання в Україні за останні 10 років імпорту техніки, яка була в користуванні.

Найбільше зросли обсяги імпорту в 2019 р. зернозбиральних комбайнів, яких ввезено 330 шт., показник росту становив 53%, вартість — 16,2 млн дол. США, збільшення — на 31%; зернових жаток — відповідно (242 шт. +504%; 1,7 млн дол. США, + 522%), тракторів (169 шт., +59%; 5.0 млн дол. США, +6%). Зазначимо, що найбільше сільськогосподарської техніки надходить із країн ЄС — 65%, близько 20% — із США та Канади. Очевидно, що послаблення курсу євро стимулює постачання техніки з Європи й обмежує експорт техніки із США. Отже, на вітчизняному ринку сільськогосподарської

техніки частка машин вітчизняного виробництва на рівні 20%, тому основним завданням машинобудівних підприємств є пошук можливостей підвищення конкурентоспроможності продукції та використання інструментів забезпечення її привабливості на основі модернізації виробничої діяльності та розвитку інтеграції із провідними світовими виробниками

## **2.2 Організаційно-правові основи функціонування ТОВ «СК ДЖОН ДІР ТЕХНОЛОГІЙ»**

Назва підприємства: Товариство з обмеженою відповідальністю «СК Джон Дір Технології» (надалі ТОВ «СК Джон Дір Технології»). Місцезнаходження ТОВ «СК Джон Дір Технології» відповідно до установчих документів : 61031, Харківська обл., місто Харків, ВУЛИЦЯ ДРАГОМИРИВСЬКА, будинок 10 НОМЕР 2, Т-1

Головною метою діяльності підприємства є досягнення прибутку для задоволення інтересів акціонерів, економічних та соціальних потреб його працівників. Різноманітні види діяльності з метою отримання прибутку можуть здійснюватись, якщо вони сприяють досягненню головної мети.

ТОВ «СК Джон Дір Технології» є однією з форм підприємницької діяльності, тобто самостійної, ініціативної, систематичної, на власний ризик діяльності по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг та заняттю торгівлею з метою одержання прибутку. Підприємство є юридичною особою за законодавством України та має право від свого імені укладати угоди, набувати майнові та особисті немайнові права і нести обов'язки, виступати позивачем та відповідачем у суді, арбіражному та третейському судах.

ТОВ «СК Джон Дір Технології» внесене до єдиного державного реєстру України, що підтверджено довідкою з єдиного державного реєстру підприємств та організацій України (ЄДРПОУ). Підприємство має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банків, здійснює

свою діяльність на основі повного госпрозрахунку, само окупності і самофінансування, в тому числі в іноземній валюті. СП має право на володіння, користування і розпорядження своїм майном.

ТОВ «СК Джон Дір Технології» відповідає за своїми зобов'язаннями всім своїм майном, на яке за законодавством України може бути звернено стягнення. Засновники товариства відповідають за його зобов'язаннями тільки в межах сум внесків в Статутний фонд товариства.

Для досягнення своєї мети підприємство має право утримувати на своєму балансі і орендувати будівлі, приміщення, інше рухоме й нерухоме майно, укладати угоди з транспортними, промисловими та іншими організаціями, установами, підприємствами, а також фізичними особами, займатися іншою комерційною діяльністю, укладати будь-які угоди відповідно до законодавства України. ТОВ «СК Джон Дір Технології» має право експортувати продукцію, що їм виробляється, а також роботи та послуги, відповідно до предмета діяльності, згідно законодавства України; має право імпортувати сировину, матеріали, обладнання, та інші необхідні товари та послуги.

Установчі документи ТОВ «СК Джон Дір Технології» містять відомості про вид товариства, предмет і цілі його діяльності, склад засновників та учасників, найменування та місцезнаходження, розмір та порядок утворення статутного фонду, порядок розподілу прибутків та збитків, склад та компетенцію органів товариства та порядок прийняття ними рішень, включаючи перелік питань, по яких необхідна одностайність або кваліфікована більшість голосів, кваліфікована більшість голосів, порядок внесення змін до установчих документів та порядок ліквідації і реорганізації товариства.

Основними напрямками діяльності ТОВ «СК Джон Дір Технології» є:

1. оптова та роздрібна торгівля (в тому числі комісійна і консигнаційна), в тому числі запасними частинами для сільськогосподарської техніки, автомобілями, мисливською зброєю, спеціальними засобами, засобами захисту, зарядженими речовинами

сльозоточивої та дратівної дії, а також всіма іншими товарними групами.

2. виробництво, переробка, розфасовка та реалізація продуктів харчування;

3. гуртова та роздрібна торгівля продовольчими та промисловими товарами;

4. організація громадського харчування;

5. маркетингові дослідження та послуги;

6. виробництво товарів народного споживання та виробничо-технічного призначення;

7. інформаційна, науково-дослідницька, консультативна та інша діяльність;

8. виробництво та розлив мінеральних вод і їх компонентів для ванн;

9. надання спортивно - оздоровчих послуг;

10. зовнішньоекономічна діяльність у відповідності з діючим законодавством України;

11. посередницька діяльність;

12. представництво інтересів юридичних та фізичних осіб;

13. надання послуг з охорони особи і майна;

14. інші види діяльності, не заборонені чинним законодавством України.

15. організація навчання та підвищення кваліфікації за спеціальностями, які входять до сфери діяльності Спільного підприємства;

16. лекційна діяльність;

17. організація та проведення торгівельно-реалізаційних заходів (виставок-продаж, ярмарок); науково-практичних заходів (конференцій, симпозіумів, семінарів).

Апарат керування ТОВ «СК Джон Дір Технології» побудований таким чином, щоб забезпечити в науково-технічних, організаційних відносинах взаємозалежну єдність всіх частин товариства, а також для найкращого використання трудових матеріальних ресурсів.

Статутом ТОВ «СК Джон Дір Технології» визначено, що вищим органом підприємства є загальні збори учасників, керівними органами є спостережна рада, правління та ревізійна комісія. Поточне управління роботою підприємства здійснюється генеральним директором за напрямками діяльності та їх заступниками. До компетенції загальних зборів належить: внесення змін до Статуту спільного підприємства, у тому числі зміна розміру його статутного капіталу; обрання та відкликання Голови та членів Наглядової ради; обрання та відкликання Голови та членів Ревізійної комісії; обрання та відкликання Голови та членів Правління підприємства; затвердження річної фінансової звітності, розподіл прибутків і збитків підприємства; затвердження звітів і висновків Ревізійної комісії, терміну та порядку виплати частини прибутку (дивідендів); створення, виділення та припинення діяльності дочірніх підприємств, філій та представництв підприємства, затвердження їх положень; прийняття рішень про випуск акцій; прийняття рішень про передачу ведення реєстру власників іменних цінних паперів підприємства; прийняття рішення про ліквідацію підприємства.

Заступнику директора з комерційних питань підпорядковуються відділ постачання (займається забезпеченням виробництва необхідними ресурсами для нормального функціонування підприємства) та бюро збуту.

Заступнику директора з комерційних питань здійснює безпосереднє керівництво планово-економічного відділу, основними завданнями якого є:

1. Формування єдиної економічної політики підприємства на основі аналізу стану і тенденцій розвитку галузі;
2. Керівництво роботою з економічного планування на підприємстві, спрямованого на організацію раціональної господарської діяльності, виявлення і використання резервів виробництва з метою досягнення найбільшої економічної ефективності;
3. Організація комплексного економічного аналізу діяльності підприємства й участь у розробці заходів для прискорення темпів росту

продуктивності праці, ефективного використання виробничих потужностей, матеріальних і трудових ресурсів, підвищення рентабельності виробництва;

4. Організація й удосконалення внутрішнього господарського розрахунку;

5. Контроль за виконанням підрозділами підприємства законодавства в галузі економіки.

Заступник директора з фінансових питань здійснює керівництво роботою планового-фінансового відділу.

Фінансовий відділ виконує наступні завдання:

1. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, розроблення пропозицій, направлених на запобігання створенню і ліквідації невикористаних товарно-матеріальних цінностей, підвищення рентабельності виробництва, зниження собівартості продукції, зміцнення фінансової дисципліни, господарського розрахунку, вдосконалення апарату управління виробництвом.

2. Організація фінансової діяльності підприємства, спрямованої на забезпечення фінансовими ресурсами виконання планових завдань, збереження та ефективного використання основних фондів та обігових коштів, трудових і фінансових ресурсів підприємства, своєчасності платежів по зобов'язанням у державний бюджет, постачальникам та установам банків

3. Визначення потреби підприємства у всіх видах кредиту, джерел фінансування планів технічного переозброєння і реконструкції підприємства, побудови нових виробництв.

4. Забезпечення своєчасного надходження доходів, оплати рахунків постачальників, оформлення за встановленими строками.

5. Своєчасне складання і подання встановленої фінансової звітності.

За період своєї господарської діяльності підприємством побудовані, реконструйовані, модернізовані і введені в експлуатацію десятки об'єктів виробничого призначення, об'єктів соціально-побутового призначення, житлових об'єктів.

На Товаристві функціонує лінійно-функціональна структура управління, що являє собою комбінацію лінійної та функціональної структури. В основу такої структури покладено принцип розподілення повноважень і відповідальності за функціями та прийнятті рішень по вертикалі.

Лінійна організаційна структура – це така структура управління, при якій кожний підлеглий має лише одного керівника, який виконує всі функції адміністративного і спеціального характеру у відповідному підрозділі. Керівник має бути висококваліфікованим, здатним вирішувати різноманітні питання тих підрозділів, які йому підпорядковані (Рис.1.).

Статутом ТОВ «СК Джон Дір Технології» визначено, що вищим органом підприємства є загальні збори учасників, керівними органами є спостережна рада, правління та ревізійна комісія. Поточне управління роботою підприємства здійснюється генеральним директором за напрямками діяльності та їх заступниками. До компетенції загальних зборів належить: внесення змін до Статуту спільного підприємства, у тому числі зміна розміру його статутного капіталу; обрання та відкликання Голови та членів Наглядової ради; обрання та відкликання Голови та членів Ревізійної комісії; обрання та відкликання Голови та членів Правління підприємства; затвердження річної фінансової звітності, розподіл прибутків і збитків підприємства; затвердження звітів і висновків Ревізійної комісії, терміну та порядку виплати частини прибутку (дивідендів); створення, виділених та припинення діяльності дочірніх підприємств, філій та представництв підприємства, затвердження їх положень; прийняття рішень про випуск акцій; прийняття рішень про передачу ведення реєстру власників іменних цінних паперів підприємства; прийняття рішення про ліквідацію підприємства.

Заступнику директора з комерційних питань підпорядковуються відділ постачання (займається забезпеченням виробництва необхідними ресурсами для нормального функціонування підприємства) та бюро збуту.

Заступнику директора з комерційних питань здійснює безпосереднє керівництво планово-економічного відділу, основними завданнями якого є:

1. Формування єдиної економічної політики підприємства на основі аналізу стану і тенденцій розвитку галузі;

2. Керівництво роботою з економічного планування не підприємстві, спрямованого на організацію раціональної господарської діяльності, виявлення і використання резервів виробництва з метою досягнення найбільшої економічної ефективності;

продуктивності праці, ефективного використання виробничих потужностей, матеріальних і трудових ресурсів, підвищення рентабельності виробництва;

3. Організація й удосконалення внутрішнього господарського розрахунку;

4. Контроль за виконанням підрозділами підприємства законодавства в галузі економіки.

Заступник директора з фінансових питань здійснює керівництво роботою планового-фінансового відділу.

Фінансовий відділ виконує наступні завдання:

1. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, розроблення пропозицій, направлених на запобігання створенню і ліквідації невикористаних товарно-матеріальних цінностей, підвищення рентабельності виробництва, зниження собівартості продукції, зміцнення фінансової дисципліни, господарського розрахунку, вдосконалення апарату управління виробництвом.

2. Організація фінансової діяльності підприємства, спрямованої на забезпечення фінансовими ресурсами виконання планових завдань, збереження та ефективного використання основних фондів та обігових коштів, трудових і фінансових ресурсів підприємства, своєчасності платежів по зобов'язанням у державний бюджет, постачальникам та установам банків

3. Визначення потреби підприємства у всіх видах кредиту, джерел фінансування планів технічного переозброєння і реконструкції підприємства, побудови нових виробництв.

4. Забезпечення своєчасного надходження доходів, оплати рахунків постачальників, оформлення за встановленими строками.

5. Своєчасне складання і подання встановленої фінансової звітності.

Структура управління, яка має вигляд ( рис.2.2)



Рисунок 2.3. Організаційна структура ТОВ «СК Джон Дір Технології»

В період своєї господарської діяльності підприємством побудовані, реконструйовані, модернізовані і введені в експлуатацію десятки об'єктів виробничого призначення, об'єктів соціально-побутового призначення, житлових об'єктів.

Структура підприємства - це його внутрішній устрій, який характеризує склад підрозділів та систему зв'язків, підпорядкованості та взаємодій між ними. У практиці господарювання виділяють загальну, виробничу та організаційну структуру управління.

Слід зазначити, що будь-якої стандартної структури не існує. Вона постійно коректується під впливом виробничо-економічної кон'юнктури, науково-технічного прогресу, соціально-економічних процесів.

### **2.3. Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ТОВ «СК Джон Дір Технології»**

В сучасних умовах господарювання для усіх підприємств важливо здійснювати прибуткову діяльність. Прибуткова діяльність та високі виробничо-господарські показники дозволяють підприємствам розвиватись на основі самоокупності. Водночас, за сучасних умов, які характеризуються кризовими явищами в економіці, складною політичною ситуацією, веденням військових дій, девальвацією гривні, тиском на бізнес тощо. Тому вітчизняним підприємствам необхідно постійно проводити моніторинг основних фінансово-економічних показників та реагувати на негативні зміни. Це допоможе підприємству своєчасно коригувати власні дії для забезпечення стабільного фінансового положення, зміцнення конкурентних переваг на ринку, збільшення доходів тощо.

Аналіз фінансово-економічних показників базується на даних фінансової звітності та бухгалтерського обліку, на розрахунку й зіставленні значної кількості показників і коефіцієнтів. Фінансово-економічний аналіз дає змогу реалізувати такі завдання: оцінити результати й ефективність діяльності підприємства, його поточний фінансовий стан, скласти прогноз розвитку фінансово-економічних показників на найближчу перспективу; оцінити динаміку фінансових показників за певний період часу і фактори, що викликали відповідні зміни; оцінити наявні фінансові обмеження на шляху реалізації організаційних перетворень; виявити й оцінити можливі джерела фінансування заходів щодо реструктуризації і можливий ефект від їх реалізації. Основні фінансово-економічні показники ТОВ «СК Джон Дір Технології» наведені у таблиці 2.1.

Провівши розрахунки економічних і фінансових показників діяльності ТОВ «СК Джон Дір Технології» доцільно провести їх аналіз та на основі них зробити відповідні висновки.

Середня вартість сукупного капіталу має чітку тенденцію щодо зростання і на кінець звітного року складає 3897,85 тис. грн., що на 55,6 % більше від 2018 р. та на 29,26 % більше за 2019 р. Цього товариство домоглося завдяки збільшенню оборотних активів, які є важливими у його господарській діяльності.

Також помітно зросла середня вартість власного капіталу і на кінець 2020 р. склала 1824,25 тис. грн., що на 46,79 % більше за 2018 р. та на 11,41 % більше від 2019 р. Такий позитивний скачок середньої вартості власного капіталу зумовлений збільшенням нерозподіленого прибутку, тобто тієї частини прибутку, який залишався у розпорядженні товариства. На рисунку 2.9 відобразимо динаміку середньої вартості власного капіталу ТОВ «СК Джон Дір Технології» за 2018-2020 рр.



Рисунок 2.9 – Динаміка середньої вартості власного капіталу ТОВ «СК Джон Дір Технології» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Велике значення для стабільної та ефективної роботи ТОВ «СК Джон Дір Технології» мають основні засоби. Тому товариство намагається постійно стежити за їх станом, проводити реконструкцію існуючих, замінювати старі більш новими та прогресивними основними засобами. У 2020 р. середньорічна вартість основних засобів склала 1070.35 тис. грн., що більше на 232.36 тис. грн. та 433.05 тис. грн. за 2018-2019 рр. відповідно. Це є позитивним та підтверджує роботу товариства по оновленню основних засобів.

Нематеріальні активи товариства також постійно зростають і на кінець 2020 р. складають 242,5 тис. грн., що на 185,5 тис. грн. більше за 2018 р. та на 116 тис. грн. більше від 2019 р. Це може свідчити про відкриття нових технологій, авторських патентів на товаристві. Зі зростанням нематеріальних активів зростає й інтелектуальний капітал ТОВ «СК Джон Дір Технології».

Активи товариства у переважній більшості формуються з оборотних активів, які стрімко зростають. У 2020 р. вартість оборотних активів склала 2720.1 тис. грн., що на 46.29% більше від 2018 р. та на 24.46 % більше за 2019р. Оборотні активи ТОВ «СК Джон Дір Технології» складаються з грошових коштів, дебіторської заборгованості, запасів та грошових коштів. По кожному з цих видів оборотних активів товариства відбуваються зміни.

Дебіторська заборгованість товариства у 2020 р. складає 869.6 тис. грн., що на 9.12 % менше від 2018 р. та на 85.26 % більше від 2019 р. Таке зростання дебіторської заборгованості ТОВ «СК Джон Дір Технології» зумовлене збільшенням реалізації продукції товариства у розстрочку. Такий крок вищого керівництва зумовлений бажанням максимізувати обсяги реалізації продукції. Внаслідок економічної кризи велика кількість клієнтів товариства не могли одразу розраховуватися за продукцію товариства.

Як наслідок ТОВ «СК Джон Дір Технології» збільшило обсяги реалізації та збільшення розміри запасів з 866,6 тис. грн. у 2018 р. до 359,0 тис. грн. на кінець 2020 р. Відтак зменшилися потреби товариства у зберіганні надлишкової продукції.

Грошові кошти ТОВ «СК Джон Дір Технології», які є найбільш ліквідними активами мають синусоїдну динаміку. Адже у 2020 р. складають 777 тис. грн., що на 59 тис. грн. більше від 2018 р. та на 99 тис. грн. менше від 2019 р. Зменшення грошових коштів у звітному році свідчить про зниження платоспроможності товариства. Склад та структура оборотних активів ТОВ «СК Джон Дір Технології» наведена на рисунку 2.10.

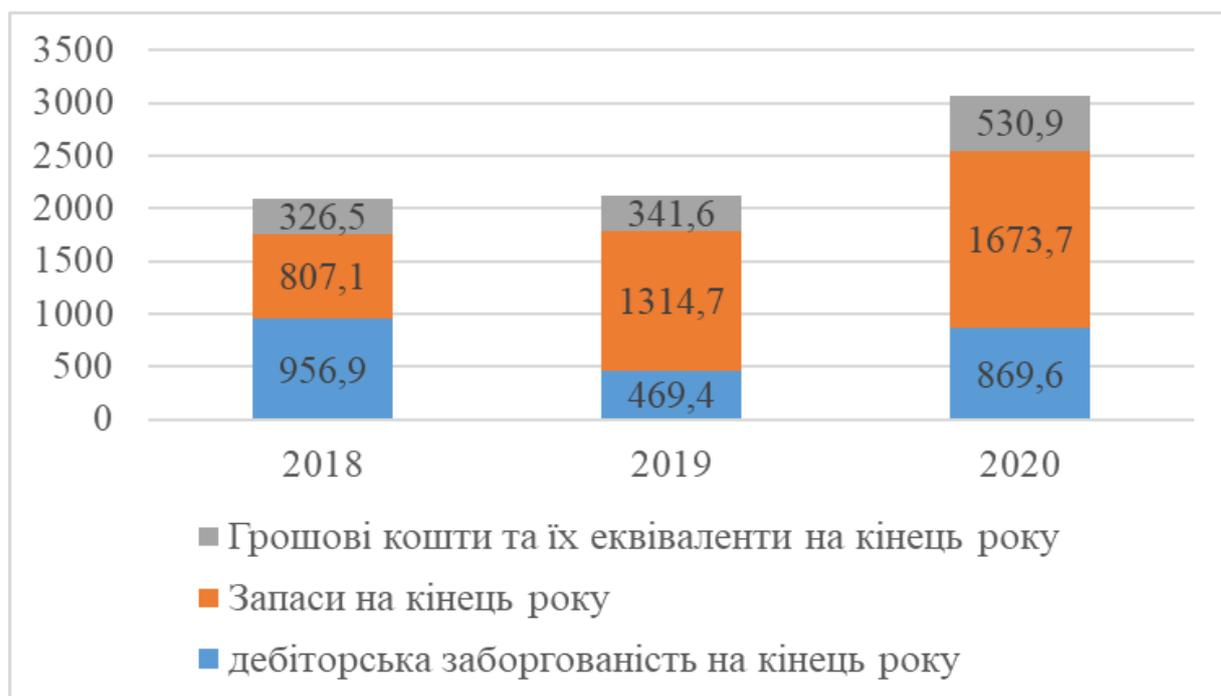


Рисунок 2.10 – Склад та структура оборотних активів ТОВ «СК Джон Дір Технології» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Середньооблікова чисельність як працівників, так і робітників щорічно зростає. У 2020 р. середньооблікова чисельність працівників склала 9 осіб, що на 1 осіб більше від 2018 р. та на 1 особи більше за 2019 р. Середньооблікова чисельність робітників у 2020 р. склала 4 осіб, що на 1 особи менше від 2019 р. та на 1 особу більше за 2018 р. Внаслідок розширення господарської діяльності ТОВ «СК Джон Дір Технології» вдалося до залученню додаткових працівників.

Чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» зростає щорічно і у 2020 р. складає 11674,5 тис. грн., що на 27,07 % більше

від 2019 р. та на 10,20 % більше від 2018 р. Завдяки зростанню попиту на продукцію товариства воно змогло значно збільшити обсяги її реалізації. На рисунку 2.11 наведемо динаміку обсягів чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» за 2018-2020 рр.

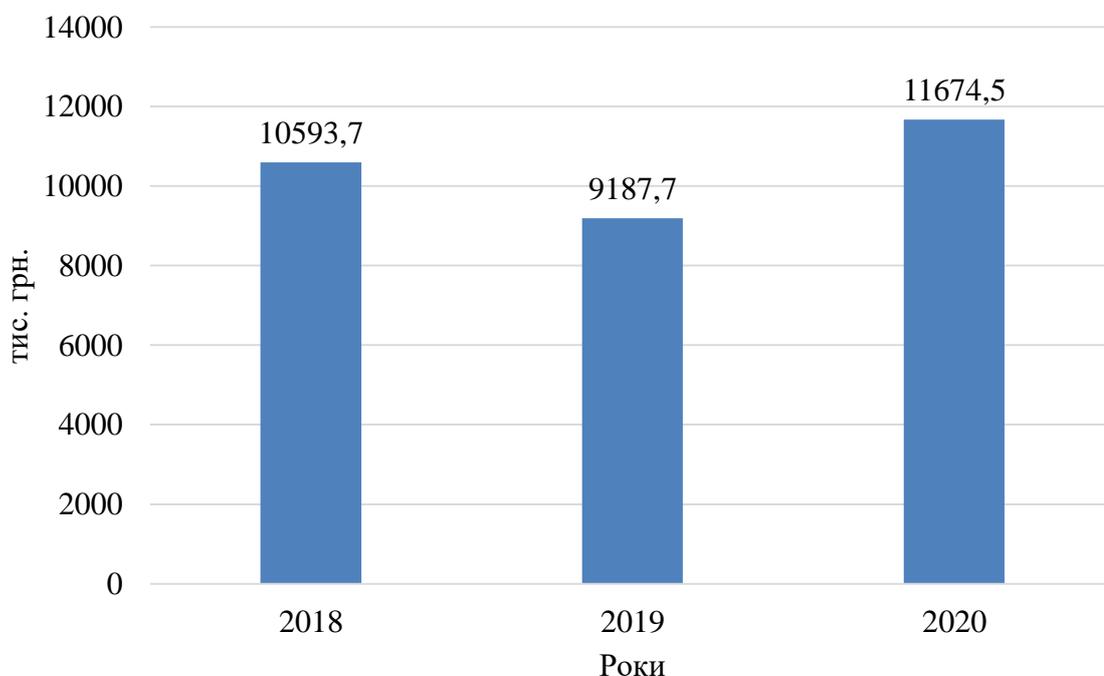


Рисунок 2.11 – Динаміка обсягів чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Однак разом із збільшенням доходу від реалізації продукції стрімко зростала і її собівартість, яка на кінець звітного року складала 6325,7 тис. грн., що на 25,7 % більше за 2018 р. та на 22,82 % більше за 2019 р. Як бачимо темпи зростання собівартості реалізованої продукції є дещо вищими від отриманого товариством чистого доходу від реалізації продукції.

Валовий прибуток товариства у 2020 р. склав рекордні на той момент 5348,8 тис. грн., що 1311,8 тис. грн. більше від 2019 р. Прибуток від операційної діяльності має не такі позитивні зміни.

Так, прибуток від операційної діяльності у 2020 р. склав 259,2 тис. грн., що на 502,3 тис. грн. менше від 2018 р., але на 24,3 тис. грн. більше за 2019 р. Даний показник має нестабільні значення, що обумовлено частково й мінливими економіко-політичними умовами господарювання, які складаються в Україні.

Розмір чистого прибутку також має нестабільну динаміку і на кінець 2020 р. складає 212,5 тис. грн., що на 411,5 тис. грн. менше за 2018 р. та на 19,8 тис. грн. більше від 2019 р. ТОВ «СК Джон Дір Технології» необхідно працювати над збільшенням чистого прибутку. Динаміку його змін наведемо на рисунку 2.12.

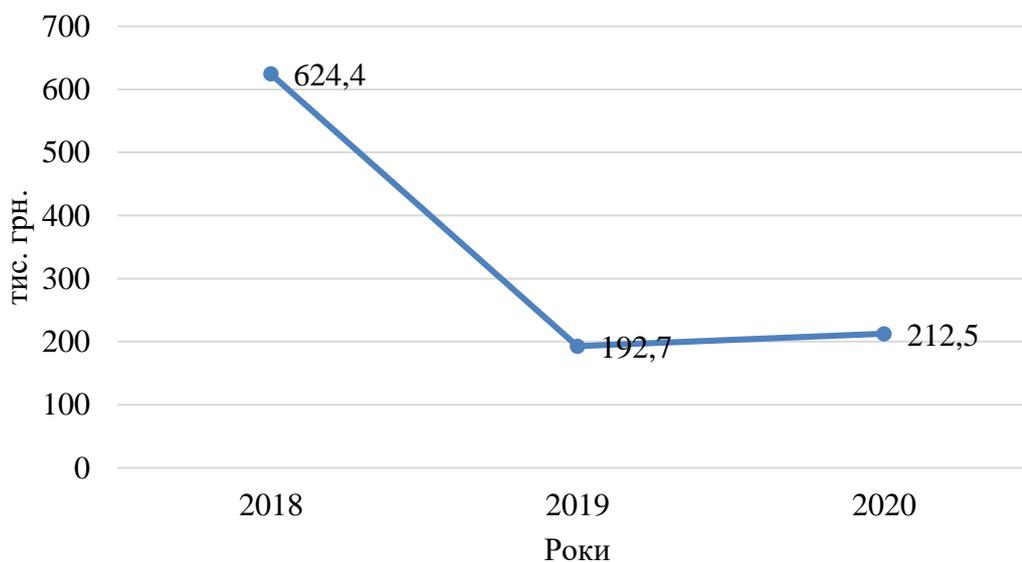


Рисунок 2.12 – Динаміка чистого прибутку ТОВ «СК Джон Дір Технології» у 2018-2020 рр., тис. грн.

Велика увага на товаристві приділяється кадровій роботі. Для забезпечення ефективної та продуктивної роботи працівників ТОВ «СК Джон Дір Технології» постійно підвищує заробітну плату. Середньомісячна заробітна плата працівників товариства у 2020 р. склала 11,232 тис. грн., що на 4,68 тис. грн. більше від 2018 р. та на 2,46 тис. грн. більше за 2019 р. Зростання середньомісячної заробітної плати позитивно впливає на

продуктивність праці працівників. Так, продуктивність праці одного працівників у 2020 р. склала 434,82 тис.грн./особу, що на 61,2 % більше від 2018 р. та на 6 % більше за 2019 р. Завдяки збільшенню заробітної плати, покращенню мотивації працівники стали працювати більш продуктивно.

Показники рентабельності ТОВ «СК Джон Дір Технології» мають додатні значення, що свідчить про прибуткову діяльність товариства. У 2020 р. рентабельність продажу склала 2,22 %, що менше на 4,97 % менше від 2018 р. та на 0,43 % менше за 2019 р. Рентабельність продажу має досить низькі показники, що свідчить про не досить ефективну збутову політику товариства.

Рентабельність активів щорічно падає і у 2020 р. складає 6,65 %, що на 6,11 % та на 0,21 % менше від 2018-2019 рр. Це свідчить про не досить ефективне використання активів товариства. Так само знижується і рентабельність власного капіталу, яка у 2020 р. склала 11,65 %, що на 38,59 % та 0,12 % менше від 2018-2019 рр. відповідно. Така ситуація є негативною та вимагає вжиття заходів ТОВ «СК Джон Дір Технології» для її зміни.

Таким чином, за результатами проведеного аналізу встановлено, що ТОВ «СК Джон Дір Технології» проводить прибуткову діяльність та є фінансово незалежним у плані ведення господарської діяльності. У 2020 р. чистий прибуток товариства склав 212,5 тис. грн. Показники рентабельності хоч і мають додатні значення, але мають тенденцію щодо зменшення. Це свідчить про те, що товариства хоч і здійснює прибуткову діяльність, але має проблеми, які заважають стабільній та ефективній роботі товариства.

## 2.4. Стан охорони праці на підприємстві

Охорона праці – система правових, соціально-економічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження здоров'я та працездатності людини в процесі праці.

В Україні охорона праці регулюється Законом України «Про охорону праці», Кодексом законів про працю і розробленими на їх основі положеннями, постановами, нормами, стандартами, інструкціями.

Дія Закону «Про охорону праці» поширюється на всі підприємства, установи і організації незалежно від форм власності та видів їх діяльності, на всіх громадян, які працюють, а також залучені до праці на цих підприємствах.

У відповідність до законів України на ТОВ «СК Джон Дір Технології» створена система управління охороною праці, яка забезпечує безпеку праці на підприємстві, збереження працездатності та здоров'я працівників.

Зазначимо, що система управління охороною праці (СУОП) – це сукупність органів управління підприємством, які на підставі комплексу нормативної документації проводять цілеспрямовану, планомірну діяльність щодо здійснення завдань і функцій управління з метою забезпечення здорових, безпечних і високопродуктивних умов праці.

До основних принципів функціонування СУОП на ТОВ «СК Джон Дір Технології» належать:

- пріоритет життя і здоров'я працівників підприємства над результатами виробничої діяльності;
- єдиноначальність і повна відповідальність роботодавця за створення безпечних і нешкідливих умов праці;
- відповідальність заходів і засобів з охорони праці рівню потенційної небезпеки виробничих об'єктів і фактичному стану умов праці на робочих місцях;

– економічна зацікавленість роботодавця і працівників у поліпшенні умов і безпеки праці.

Головна мета СУОП на досліджуваному товаристві полягає у створенні здорових, безпечних і високопродуктивних умов праці, покращення виробничого побуту, запобігання травматизму і профзахворюванням.

Об'єктом управління є діяльність структурних підрозділів, яка спрямована на створення безпечних і здорових умов праці. Управління охороною праці підприємства або установи в цілому здійснює роботодавець, а в підрозділах (цехах, відділах, службах) керівники або головні фахівці. Координує всю цю діяльність служба охорони праці.

Управління охороною праці ТОВ «СК Джон Дір Технології» дає можливість вирішувати такі основні задачі:

- навчання працівників безпеці праці і пропаганда досягнень охорони праці;
- забезпечення безпеки виробничого обладнання, виробничих процесів, а також будівель і споруд;
- нормалізація санітарно-гігієнічних умов праці;
- забезпечення працівників засобами індивідуального захисту;
- забезпечення оптимальних умов праці та відпочинку працівників;
- організація лікувально-профілактичного і санітарно-побутового обслуговування працівників;
- професійний відбір працівників за окремими спеціальностями.

Планування працезохоронних заходів. Планування заходів з охорони праці – це організаційний управлінський процес, який здійснюється з метою забезпечення прав працівників на безпечні і здорові умови праці.

Планування роботи з охорони праці поділяється на перспективне, поточне та оперативне.

Перспективне планування (період – 3, 5, 10 та більше років) вміщує найбільш важливі, трудомісткі і довгострокові заходи з охорони праці. Можливість виконання заходів перспективного плану повинна бути

підтверджена розрахунком матеріально-технічного забезпечення і фінансових витрат. Основною формою перспективного плану з охорони праці є комплексний план покращення стану охорони праці на підприємстві.

Планування не може бути успішним без передпланової роботи. Під час передпланового аналізу вивчається ефективність функціонування існуючої системи управління охороною праці. При цьому визначається:

- наявність чинних законодавчих та нормативно-правових актів з охорони праці;
- наявність небезпек і ризиків, що загрожують здоров'ю працівників;
- виконання заходів, зазначених в актах про нещасні випадки, профзахворювання, аварії і пожежі, приписів органів нагляду, комплексних планів та інших документів;
- на основі результатів прогнозування та аналізу роботодавець забезпечує розроблення комплексної програми заходів, спрямованих на доведення умов і охорони праці до нормативних вимог, підвищення рівня охорони праці, забезпечення їх відповідними фінансовими, матеріальними, людськими та інших ресурсами.

Передпланова робота передбачає також проведення працезохоронного аудиту й маркетингових досліджень, визначення працезохоронної політики підприємства.

Фінансування охорони праці являє собою забезпечення необхідними фінансовими ресурсами заходів щодо поліпшення умов і охорони праці, що здійснюється відповідно до положень Закону України «Про охорону праці». Фінансування заходів але поліпшення умов і охорони праці здійснюється за рахунок коштів роботодавця, тобто підприємства.

Фінансування профілактичних заходів з охорони праці, виконання загальнодержавної, галузевих та регіональних програм поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, інших державних програм, спрямованих на запобігання нещасним випадкам і професійним захворюванням, передбачається, поряд з іншими джерелами фінансування,

визначеними законодавством, у державному та місцевих бюджетах і виділяється окремим рядком.

Для підприємств, незалежно від форм власності, або фізичних осіб, які використовують найману працю, витрати на охорону праці повинні становити не менш як 0,5 % від суми фонду оплати праці на підприємстві.

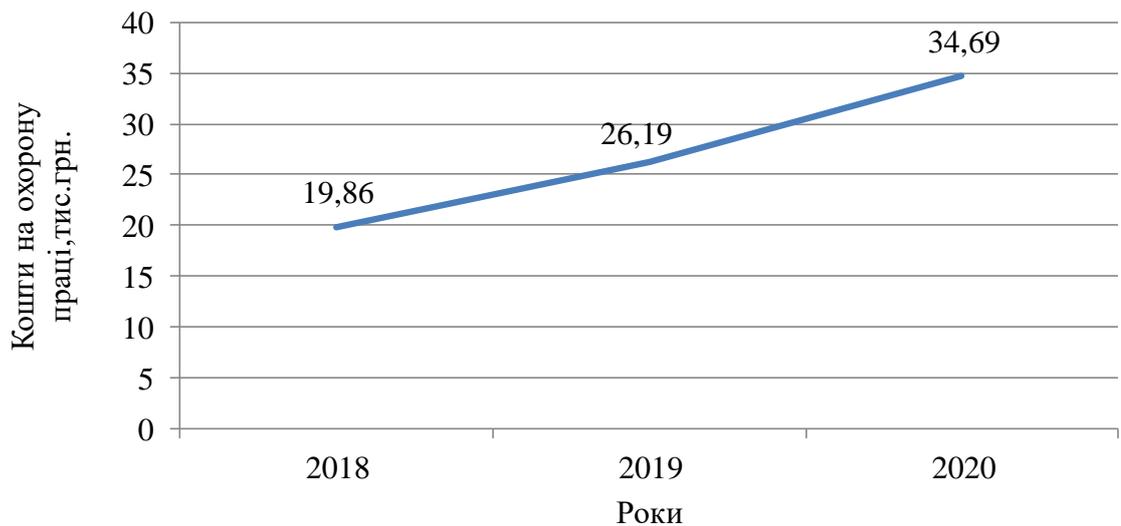
Виходячи з цієї нормативної величини на ТОВ «СК Джон Дір Технології» виділяються кошти на поліпшення умов праці, таблиця 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз коштів, які виділялися на поліпшення умов праці на ТОВ «СК Джон Дір Технології» у 2018-2020 рр.

Плановий рік	Фонд оплати праці, тис. грн.	Виділені кошти на поліпшення умов праці, тис. грн.
2018	1053	19,86
2019	1170	26,19
2020	1404	34,69

Тобто витрати на охорону праці у період 2018-2019 рік збільшились на 34,53 %. Витрати на охорону праці в період 2019-2020 рік збільшились на = 29,11 %.

На ТОВ «СК Джон Дір Технології» щорічно виділяються значні кошти, що спрямовані на поліпшення умов праці працівників. Фінансування охорони праці ТОВ «СК Джон Дір Технології» у 2018-2020 рр. наведено на рис. 2.7.



Рисунку 2.7 – Фінансування охорони праці ТОВ «СК Джон Дір Технології» у 2018-2020 рр.

Як бачимо, на ТОВ «СК Джон Дір Технології» щорічно зростають витрати на фінансування охорони праці у 2018 р., що є позитивним. Оскільки це свідчить про те, що керівництво досліджуваного товариства приділяє значну увагу питанням охорони праці та створення сприятливих умов для праці.

Одним з основних суб'єктів, що здійснюють управління охороною праці на підприємстві, є служба охорони праці. У якій формі вона створюється та функціонує, залежить від кількості працівників, що працюють на підприємстві.

Створення служби охорони праці на підприємствах будь-якої форми власності передбачено ст. 15 Закону України «Про охорону праці» і є обов'язком роботодавця, якщо кількість найманих працівників складає 50 і більше осіб. На підприємствах виробничої сфери при кількості працюючих до 50 осіб (невиробничої сфери – до 100 чоловіків) функції служби охорони праці можуть виконувати особи з відповідною професійною підготовкою за сумісництвом.

На досліджуваному підприємстві ТОВ «СК Джон Дір Технології» кількість працюючих перевищує 50 осіб, що дає всі підстави на створення і функціонування служби охорони праці.

Служба охорони праці ТОВ «СК Джон Дір Технології» повинна вирішувати такі завдання:

- забезпечення безпеки виробничих процесів, устаткування, будівель та споруд;
- забезпечення працюючих відповідними засобами захисту;
- здійснення професійної підготовки і підвищення кваліфікації працівників з питань з охорони праці;
- забезпечення раціонального режиму праці і відпочинку працюючих;
- професійний добір працівників на окремі види робіт відповідно до чинних нормативних актів.

Виконання цих завдань здійснюється безпосередньо за участю відповідних керівників та робітників. Працівники служби охорони праці ТОВ «СК Джон Дір Технології» несуть персональну відповідальність за:

- невідповідність прийнятих ними рішень вимогам діючого законодавства з охорони праці;
- невиконання всіх функціональних обов'язків;
- недостовірність та несвоєчасність підготовки статистичних звітів з охорони праці;
- низьку якість проведеного ними розслідування нещасних випадків на виробництві.

Так як на ТОВ «СК Джон Дір Технології» середньооблікова чисельність працівників, протягом 2018-2020 рр. складала: у 2018 р. – 9 осіб, в 2019 р. – 9 осіб, а у 2020 р. – 9 осіб, то чисельність служби охорони праці на ТОВ «СК Джон Дір Технології» розраховується за данною вихідною інформацією. На основі проведених розрахунків встановлено, що чисельний склад служби охорони праці на ТОВ «СК Джон Дір Технології» становить 1 особи за сумісництвом. Головним у даній службі є головний інженер.

Відповідно до своїх посадових функцій інженер з ОП на ТОВ «СК Джон Дір Технології» виконує такі завдання:

- організовує і координує роботи з охорони праці на підприємстві, здійснює контроль за дотриманням у структурних підрозділах законодавчих і нормативних правових актів по охороні праці, проведенням профілактичної роботи з попередження виробничого травматизму, професійних і виробничо-обумовлених захворювань, заходів щодо створення здорових і безпечних умов праці на підприємстві, за наданням працівникам встановлених пільг і компенсацій за умовами праці;

- забороняє роботу на окремих ділянках, машинах, механізмах та устаткуваннях в разі виникнення ситуацій або виробничих умов, небезпечних для життя і здоров'я працюючих, чи існує загроза забруднення навколишнього середовища. Відстороняє від роботи осіб, що допустили порушення правил і норм безпеки (через безпосередніх керівників робіт, з обов'язковим повідомленням керівника підприємства);

- організовує наради з охорони праці, для охорони праці на підприємстві на яких розглядаються питання, що входять у компетенцію служби охорони праці;

- організує вивчення умов праці на робочих місцях, роботу з проведення вимірів параметрів небезпечних і шкідливих виробничих факторів, атестації і сертифікації робочих місць і виробничого устаткування на відповідність вимогам охорони праці, контролює своєчасність проведення планованих заходів;

- бере участь у розслідуванні нещасних випадків і розробці заходів для їхнього запобігання;

- проводить аналіз виробничого травматизму та професійних захворювань, розробляє разом з керівниками цехів і служб заходи щодо їх попередження;

- підготовляє проекти наказів і вказівок керівництва товариства з питань охорони праці, а також пропозиції по удосконалюванню організації

роботи з охорони праці. Контролює виконанням наказів, розпоряджень, приписів з питань охорони праці, а також заходів з усунення причин нещасних випадків, профзахворювань і аварій, зазначених в актах розслідування цих подій.

Облік і аналіз виробничого травматизму та професійної захворюваності на підприємстві.

За 2018-2020 рр. на ТОВ «СК Джон Дір Технології» випадків виробничого травматизму та професійної захворюваності зафіксовано не було, що свідчить про високого рівню контролю та вимог до дотримання правил охорони праці на робочому місці.

Аналіз виробничого травматизму дозволяє виявити причини та визначити закономірності їх виникнення. На основі такої інформації розроблюються заходи з профілактики виробничого травматизму.

Найбільш поширеними взаємодоповнюючими методами дослідження виробничого травматизму є статистичний і монографічний. Але сьогодні все більше уваги приділяють економічному, ергономічному та психофізіологічному методам. Найчастіше використовується статистичний метод.

Статистичний метод базується на аналізі статистичного матеріалу по травматизму, який накопичений на підприємстві або в галузі за декілька років. Статистичний метод дозволяє всі нещасні випадки і причини травматизму групувати по статі, віку, професії, стажу роботи потерпілих, часу, місцю, типу нещасних випадків, характеру отриманих травм, виду обладнання. Цей метод дозволяє встановити найбільш поширені види травм по окремим підприємствам, визначити причини, які спричиняють найбільшу кількість нещасних випадків, виявити небезпечні місця, розробити і провести необхідні організаційно технічні заходи.

Нещасний випадок на виробництві – це обмежений у часі або раптовий вплив на працівника небезпечного фактора виробничого середовища чи середовища помешкання, який відбувся в процесі виконання ним трудових

обов'язків чи завдань керівника робіт і внаслідок якого заподіяна шкода його здоров'ю або настала смерть.

До професійних захворювань належать ті, що виникають у результаті професійної діяльності захворілих і зумовлюються винятково чи переважно впливом шкідливих речовин і певних видів робіт та інших факторів, що пов'язані з роботою (перелік профзахворювань затверджується Кабінетом Міністрів України).

Навчання з питань ОП. Відповідно до Наказу №15 від 26.01.2006 року «Типове положення про порядок навчання і перевірки знань з питань охорони праці» всі працівники підприємства при прийнятті на роботу і в процесі роботи проходять навчання на підприємстві, з ними проводяться інструктажі з питань охорони праці, надання першої допомоги потерпілим від нещасних випадків. Загальне керівництво і організація в цілому покладається на керівника підприємства. Проводять навчання спеціалісти, які мають рівень знань, умінь і навиків з охорони праці, відповідний вимогам кваліфікованих характеристик і які володіють оперативною інформацією про причини захворювань, пожеж, травматизму, прийнятих заходів по їх усуненню, і які самі пройшли навчання з охорони праці.

Організацію навчання та перевірки знань з питань охорони праці робітників на ТОВ «СК Джон Дір Технології» під час підготовки, перепідготовки, підвищенні кваліфікації на підприємстві здійснюють працівники відділу людських ресурсів. Навчання здійснюється на підприємстві. Контролює процес організації навчання та перевірки знань питань з охорони праці служба охорони праці. Відповідальність несе керівник підприємства.

Усі працівники, яких приймають на роботу (постійну чи тимчасову) і при подальшій роботі, проходять на підприємстві навчання у формі інструктажів з питань охорони праці, наданням першої допомоги потерпілим від нещасних випадків, а також з правил поведінки та дій при виникненні аварійних ситуацій та пожеж.

Згідно з типовим положенням про навчання з питань охорони праці затвердженою наказом Держнагляду охорони праці від 26.01.2005 р. № 15, інструктажі працюючих по характеру і часу проведення ділять на ввідний, первинний на робочому місці, повторний, позаплановий і цільовий.

Інструктаж – це один з найважливіших елементів охорони праці. На підприємстві при прийнятті на роботу обов'язковим є проведення ввідного інструктажу по охороні праці в спеціально відведеному для нього кабінету. Після прийняття на роботу проводиться первинний інструктаж безпосереднім керівником робіт. Після 6 місяців роботи проводиться повторний – для закріплення знань.

Первинний інструктаж на робочому місці проводять з прийнятими або переведеними на іншу роботу особами індивідуально. Первинний, повторний, позаплановий і цільовий інструктажі проводить безпосередньо керівник робіт.

З метою перевірки і підвищення рівня знань правил і інструкцій з охорони праці всі працюючі не менше як через 6 місяців (електрики – через 3 місяці) проходять повторний інструктаж за програмою інструктажу на робочому місці.

Позаплановий інструктаж проводять на ТОВ «СК Джон Дір Технології» при зміні правил з охорони праці, технологічного процесу, зміни чи модифікації обладнання чи інших факторів, що впливають на безпеку; порушені працівниками вимог безпеки праці, перервах в роботі більше чим 30 днів для робіт, до яких пред'являються підвищені вимоги безпеки праці і 60 днів для інших робіт. Позаплановий інструктаж проводиться тоді, коли виникає потреба, наприклад після нещасного випадку.

Основні вимоги до обладнання робочих місць і умов праці. У даній роботі буде проведено робоче місце планово-економічного відділу. Робоче місце працівників планово-економічного відділу знаходиться у окремому приміщенні, що розташований на 5 поверсі, 5 поверхової будівлі. Висота приміщення, де розташоване робоче місце головного економіста складає

2,8 м, довжина – 7 м, а ширина – 3,5 м. Площа приміщення становить  $7 \cdot 3,5 = 24,5 \text{ м}^2$ , об'єм приміщення при цьому складає  $24,5 \cdot 2,8 = 68,9 \text{ м}^3$ .

У планово-економічному відділі нараховується 3 працівника. Отже, площа на одного працівника складає  $8 \text{ м}^2$ , об'єм на одного працівника –  $23 \text{ м}^3$ . Отже, площі є достатніми для одного працівника та повністю відповідають основним нормативним значенням. Згідно вимог ДСанПіН 3.3.2.007-98, площа на одного працівника повинна припадати не менше  $5 \text{ м}^2$ , а об'єм приміщення не менше  $15 \text{ м}^3$ . Як бачимо норми площі, що існують на ТОВ «СК Джон Дір Технології», значно перевищують нормативні значення.

Зазначимо, що стіни приміщення добре відштукатурені та покращені у жовтий колір, потолки побілені, а на полу знаходиться ламінат темно-коричневого кольору. На підвіконнику стоять багато квітів у горщиках.

Робоче місце працівників планово-економічного відділу ТОВ «СК Джон Дір Технології» добре оснащено сучасною оргтехнікою. Так, на робоче місце економіста має 1 принтер (3 в 1, сюди входить сканер, ксерокс і сам принтер), комп'ютер та планшет. Також у приміщенні розташований шкаф, де працівники розміщують свою одягу. Директором ТОВ «СК Джон Дір Технології» також видано працівникам телефон та сім-карту для виконання своїх обов'язків.

Приміщення планово-економічного відділу оснащено сучасним кондиціонером, що допомагає їм боротися зі спекою у літній період. У зимовий період приміщення обігривається за рахунок централізованого опалення, коли ж дуже холодно, то у наявності є обігрівачі.

Приміщення має два вікна розмір яких  $2 \times 1,5 \text{ м}$ . Крізь вікна добре поступає світло. Біля вікон розміщені карнизи на яких розташовані штори, їх закривають у разі засліплення очей працівникам.

Режими праці і відпочинку працівників планово-економічного відділу передбачає додаткові нетривалі перерви в періоди, що передують появі об'єктивних і суб'єктивних ознак стомлення і зниження

працездатності. Режим роботи на ТОВ «СК Джон Дір Технології» з 8:00 до 18:00, з вищевказаними перервами. Працівникам планово-економічного відділу ТОВ «СК Джон Дір Технології» протягом дня передбачаються такі перерви:

– перерви для відпочинку і вживання їжі (обідні перерви), яка триває з 12:00 до 13:00;

– перерви для відпочинку і особистих потреб (згідно з трудовими нормами);

– додаткові перерви, що вводяться для працівників, які майже весь час проводять за комп'ютером. Для цього після кожної 1 години праці за комп'ютером працівник має право на 10-15 хв. відпочинку.

Загалом, можна зробити висновок, що приміщення, у якому працює планово-економічний відділ ТОВ «СК Джон Дір Технології» відноситься до класу нормальних, оскільки в ньому відсутні ознаки приміщень з підвищеними параметрами небезпечних чинників виробничого середовища.

#### Оцінка економічної ефективності СУОП.

Розрахунок річної економії від зменшення рівня захворюваності на підставі наступних даних:

- кількість днів непрацездатності через хвороби на 100 працівників до проведення заходів 198, після 185;

- річна середньооблікова чисельність робітників 9, чоловік;

- вартість виробленої товарної продукції за зміну на одного працівника промислово-виробничого персоналу 50179, грн.;

- вартість річної товарної продукції підприємства 289, тис. грн.;

- середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу 9, чол.;

- середньорічна заробітна плата одного працівника  $Z_p=4924$  грн.;

- середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності  
 $Z=145$  грн.

Розв'язання:

Річна економія за рахунок зменшення рівня захворюваності  
(травматизму):

$$E_{pz(t)}=E_z+E_c+E_{cc}. \text{ грн.} \quad (2.9)$$

$$E_{pz(t)}= 32615,5+9539,5=42155 \text{ грн}$$

Таким чином, на основі проведених розрахунків можемо констатувати, що завдяки впровадженню заходів зменшиться рівень травматизму на ТОВ «СК Джон Дір Технології». Завдяки цьому ТОВ «СК Джон Дір Технології» зможе забезпечити економію грошових коштів у розмірі 42155 грн.

В цілому, на ТОВ «СК Джон Дір Технології» приділяється велику увагу питанню охорони праці. Для цього на ТОВ «СК Джон Дір Технології» створена служба охорони праці. На яку і покладаються основні завдання щодо забезпечення відповідних умов праці на ТОВ «СК Джон Дір Технології». Фінансування охорони праці на ТОВ «СК Джон Дір Технології» є достатнім і складає у 2020 р. – 34,69 тис. грн. Нещасних випадків на підприємстві за три звітні роки виявлено не було.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА ВЕКТОРІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ НА ТОВ «СК ДЖОН ДІР ТЕХНОЛОГІЇ»

#### 3.1 Оцінювання системи планування та забезпечення торговельних операцій на ТОВ «СК Джон Дір Технології»

На вітчизняному ринку оптової і роздрібної торгівлі сільськогосподарською технікою та запасними частинами до неї сьогодні існує досить гостра конкуренція. Вони активно борються за свого споживача / клієнта. Специфіка діяльності ТОВ «СК Джон Дір Технології» зумовлює важливе значення асортиментної політики для забезпечення стабільного розвитку товариства. Спершу зазначимо, що на ТОВ «СК Джон Дір Технології» існує ціла система органів, що відповідає за асортиментну політику. Ця система включає три підрозділи: відділ маркетингу, планово-економічний відділ та відділ контролю якості. Їх функції у сфері асортиментної політики наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Система підрозділів ТОВ «СК Джон Дір Технології», які здійснюють окремі функції у сфері асортиментної політики

Підрозділ	Функції, що виконуються
Відділ маркетингу	– проведення маркетингових досліджень; – формування виробничої програми; – визначення конкурентоспроможності продукції на вітчизняному та зарубіжному ринку збуту; – пошук потенційних споживачів та забезпечення збуту продукції.
Планово-економічний відділ	– здійснення щоквартальних розрахунків показників оперативного планування розбиттям на місяці. Вони узгоджуються з основними плановими документами, який має форму виробничої програми.
Відділ контролю якості	– координація робіт з досягнення належного рівня якості на всіх стадіях життєвого циклу продукції; – розробка заходів із забезпечення виготовлення якісної продукції; – координація діяльності виробничого персоналу із забезпечення належної якості продукції.

Функції у сфері асортиментної політики на ТОВ «СК Джон Дір Технології» здійснюються системно і колегіально. До виконання окремих функцій з управління асортиментною політикою залучаються працівників кількох відділів. Але з іншого боку наведені функції не є вичерпними, так як остаточні рішення відносно асортиментної політики узгоджується з вищим керівництвом товариства.

Основними видами продукції, які ТОВ «СК Джон Дір Технології» виробляє та реалізовує є: ремонт сільськогосподарської техніки, запасні частини (JOHN DEERE; HARDI; GREAT PLAINS; GASPARDO; KVERNELAND), спеціальне технічне обладнання для точного землеробства. На основі отриманої офіційної фінансової інформації з досліджуваного товариства проведемо аналіз обсягів реалізованої продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» у вартісних показниках. Для початку у табл. 3.2 проведемо аналіз обсягів реалізації продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» у вартісних показниках.

Таблиця 3.2 – Обсяги реалізації продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» у 2018-2020 рр., тис. грн.

№	Найменування товару (продукції)	Обсяг реалізації за звітними роками, тис. грн.						Відхилення (+;-), 2020 р. до			
		2018		2019		2020		2018 р.		2019 р.	
		Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
1	Ремонт та сервіс сільгосптехніки	1788,22	16,88	1186,13	12,91	2327,90	19,94	539,7	30,2	1141,8	96,3
2	Запчастини для сільгосптехніки	2161,11	20,4	2103,98	22,9	2876,60	24,64	27544,5	33,1	7370,3	36,7
3	Шини і камери для сільгосптехніки та індустріальні	1957,72	18,48	1493,92	16,26	1672,96	14,33	-2164,2	-14,5	-3533,1	12,0
4	Масла, фільтра та мастила для транспорту	2238,45	21,13	2185,75	23,79	3052,88	26,15	29981,4	36,4	8942,3	39,7
5	GPS Навігація та електроніка для точного посіву	1888,86	17,83	1870,62	20,36	1305,21	11,18	31986,7	-30,9	6363,8	-30,2
6	LED освітлення	559,35	5,28	347,30	3,77	438,96	3,76	1118,2	-21,5	555,3	26,4
	Всього	10593,7	100	9187,7	100	11674,5	100	87196,2	x	14751,3	x

З даних табл. 3.2 можемо зробити висновок про постійне зростання обсягів реалізованої продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології», що є позитивним та свідчить про нарощення обсягів діяльності товариства. У 2020 р. товариство реалізувало на максимальну суму продукції – 230434,8 тис. грн., що на 87196,2 тис. грн. більше від 2018 р. та на 14751,3 тис. грн. більше за 2019 р. Що характерно, що обсяги реалізованої дизельного палива, газу та мазуту постійно зростають, що свідчить про збільшення попиту. У той же час зменшуються обсяги виробництва вакуумного газолі та бензину.

На рис. 3.1 наведемо динаміку обсягів реалізації ТОВ «СК Джон Дір Технології» за 2018-2020 рр.

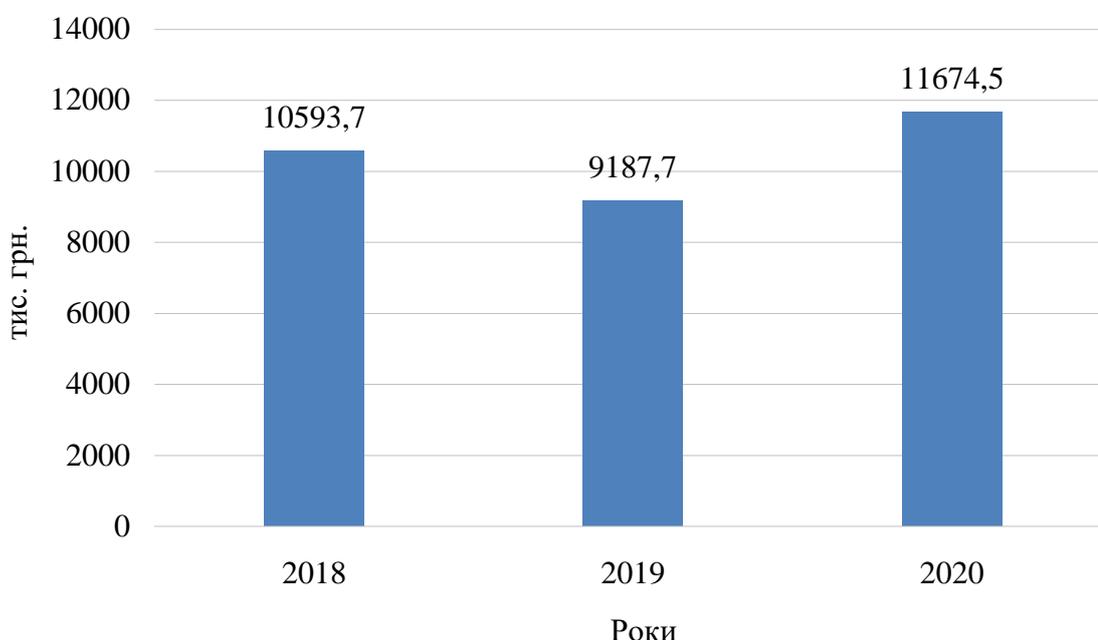


Рисунок 3.1 – Динаміка обсягів реалізації продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» за 2018-2020 рр.

Слід додати, що у структурі реалізації ТОВ «СК Джон Дір Технології» переважає торгівля запасними частинами для сільськогосподарської техніки, мастили, фільтра та масла. На ці три види продукції припадає більше 60 % від загального обсягу товарообігу підприємства. При цьому питома вага цих видів продукції щороку зростає. На кінець 2020 р. питома вага запасних частин склала 24,48 %, що на 4,24 % більше за 2018 р. та на 1,74 %

більше від 2019 р. Спостерігається падіння частки навігаційного обладнання з 17,83 % на кінець 2018 р. до 11,18 % на кінець 2020 р. Таке падіння обсягів реалізації зумовлено значним падінням дохідності сільськогосподарських підприємств у 2019-2020 роках. Оскільки внаслідок падіння цінна продукцію рослинництва знизилася на 25%, що суттєво обмежило фінансові ресурси потенційних клієнтів підприємства.

На рисунка 3.2-3.4 наведемо структуру обсягів реалізованої продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» за 2018-2020 рр.



Рисунок 3.2 – Структура обсягів реалізованої продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» у 2019 р.

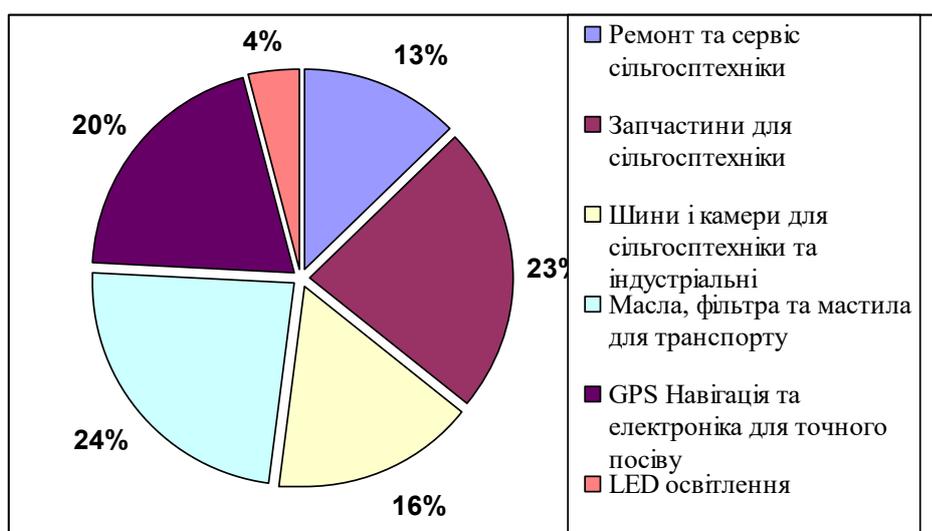


Рисунок 3.3 – Структура обсягів реалізованої продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» у 2019 р.

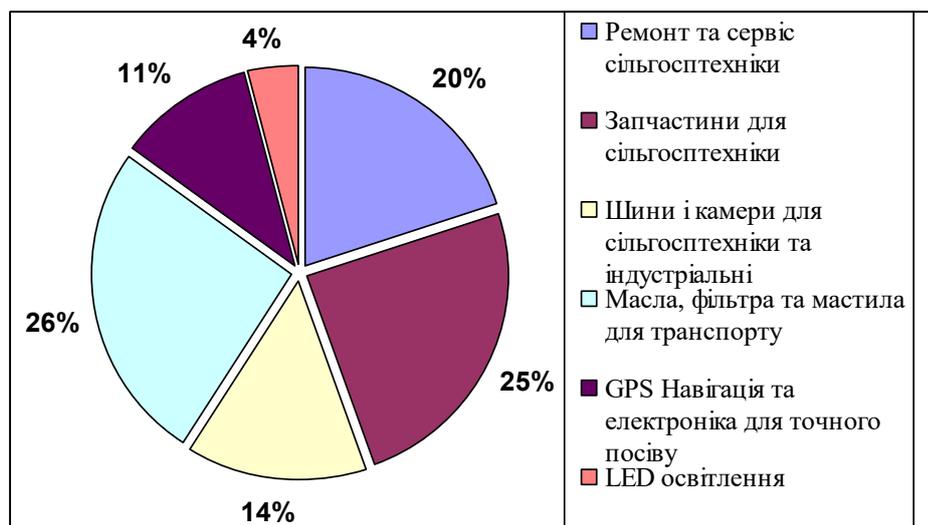


Рисунок 3.4 – Структура обсягів реалізованої продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» у 2020 р.

Загалом, структура обсягів реалізованої продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» особливих змін не зазнавала протягом аналізованого періоду. Розширення асортименту не відбувалося. Протягом 2016-2018 рр. досліджуване товариство пропонує своїм споживачам стабільний асортимент продукції. У планах керівництва ТОВ «СК Джон Дір Технології» немає розширення асортименту продукції.

Для більш детального аналізу ефективної асортиментної політики ТОВ «СК Джон Дір Технології» використаємо АВС-аналіз. Цей вид аналізу проводиться з метою проаналізувати продажі компанії, з метою структурування та визначення чітких лідерів і аутсайдерів серед всіх груп товарів, для коригування своєї асортиментної політики. Інтегрований АВС - аналіз – засіб підтримати прийняття рішень.

Основне завдання АВС-аналізу дослідження – показати пріоритетних покупців компанії, щоб зосередити основні зусилля на залучення та обслуговування контрагентів, які знаходяться в категорії А.

Спочатку проведемо АВС-аналіз. АВС-аналіз ґрунтується на принципі Парето. Принцип Парето має на увазі, що 20% товарних позицій можуть приносити 80% прибутку (або виручки) підприємства, а 80% товарних

позицій приносять лише 20% прибутку (виручки). Таким чином, за допомогою АВС-аналізу можна визначити більш прибуткові асортиментні позиції, на які варто звернути більше уваги.

Проводимо АВС-аналіз для ТОВ «СК Джон Дір Технології» (табл. 3.3)  
Дані по підприємству беремо за 2018 р.

Таблиця 3.3 – АВС-аналіз ТОВ «СК Джон Дір Технології»

№ п.п.	Товар	Виручка, тис. грн.	Частка виручки, %	Накопичена частка на складі, %	Група
1	Ремонт та сервіс сільгосптехніки	2327,90	19,94	31,18	А
2	Запчастини для сільгосптехніки	2876,60	24,64	57,33	А
3	Шини і камери для сільгосптехніки та індустріальні	1672,96	14,33	81,97	В
4	Масла, фільтра та мастила для транспорту	3052,88	26,15	91,91	А
5	GPS Навігація та електроніка для точного посіву	1305,21	11,18	96,24	С
6	LED освітлення	438,96	3,76	100	С

Відповідно до проведеного аналізу встановлено, що 3 вида продукції або 50 % із загального обсягу забезпечують ТОВ «СК Джон Дір Технології» 81,97 % виручки. Тобто ці продукти відносяться до категорії А, до них належить: ремонт та запчастини сільськогосподарської техніки. Група В представлена лише масла, фільтра, який забезпечує 9,94 % виручки. Група С представлена 2 видами продуктів: вакуумним газойлем та іншими (допоміжними) продуктами, на яких в сумі припадає 8,09 %.

Як бачимо, для асортименту ТОВ «СК Джон Дір Технології» не справджується правило Парето. Оскільки 81,97 % виручки товариству приносять 50 % видів продуктів, які ТОВ «СК Джон Дір Технології» реалізовує своїм споживачам. В разі зниження попиту на них досліджуване товариство може значно скоротити розміри своїх доходів та прибутків.

Наступним етапом аналізу асортименту ТОВ «СК Джон Дір Технології» є визначення плану його реалізація на 2022 рік. Для цього складаємо табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Аналіз перспектив виконання плану торговельних операцій на 2022 рік по ТОВ «СК Джон Дір Технології»

Продукція	Фактично, тис. грн.	План, тис. грн.	% виконання плану	Відхилення у тис. грн. факт. від плану
Ремонт та сервіс сільгосптехніки	2327,90	2793,47	120	465,58
Запчастини для сільгосптехніки	2876,60	3739,58	130	862,98
Шини і камери для сільгосптехніки та індустріальні	1672,96	1840,25	110	167,30
Масла, фільтра та мастила для транспорту	3052,88	2900,24	95	-152,64
GPS Навігація та електроніка для точного посіву	1305,21	1109,43	85	-195,78
LED освітлення	438,96	658,44	150	219,48
Всього	11674,50	13041,41	111,70	1366,91

З проведеного аналізу можемо зробити висновок, що загалом план по асортименту ТОВ «СК Джон Дір Технології» виконаний не у повній мірі, а лише на 96,27 %. При цього перевиконаний план був лише по таким видам, як мазут та газу. Виконання плану першого склало 111,7 %, а другого – 104,5 %. По усім іншим видам продукції ТОВ «СК Джон Дір Технології» не виконало план. Зокрема, реалізація навігаційних систем буде виконано лише 85 % плану, маслатафільтри на 95%, а іншої продукції – 80,44 %.

З приведенного аналізу можемо констатувати, що асортиментна політика ТОВ «СК Джон Дір Технології» є недосконалою. Зокрема, досліджуване товариство через це не доотримало планові доходи. По-перше, асортимент продукції є досить вузьким. Так, ТОВ «СК Джон Дір Технології» на відміну від своїх конкурентів не пропонує цілий комплекс допоміжних

послуг, а саме: комплексний ремонті технічне обслуговування сільськогосподарської техніки, технічне обслуговування і поточний ремонт сільськогосподарської техніки в полі та послуги з буксирування автотранспортних засобів. Багато можливих клієнтів звертаються до інших постачальників обладнання лише через те, що вони надають повний комплекс послуг. Це стосується і аграрних підприємств, які становлять основну групу споживачів ТОВ «СК Джон Дір Технології». Вони звикли придбавати гарантійну техніку і обладнання з можливістю пройти перевірку та діагностику гарантійного сервісу безпосередньо на об'єктах і площадках розміщення. Тому істотним недоліком асортиментної політики ТОВ «СК Джон Дір Технології» є те, що у ній не передбачено низку супутніх послуг.

Проведений аналіз дозволяє на рис. 3.5 виділити головні недоліки існуючої асортиментної політики ТОВ «СК Джон Дір Технології».

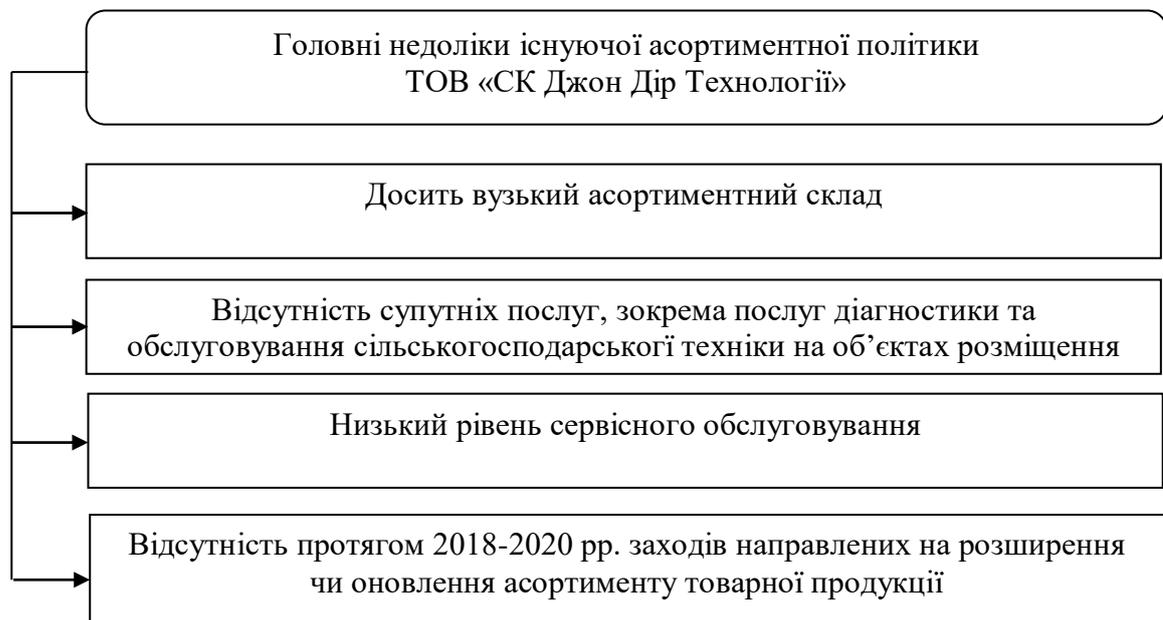


Рисунок 3.5 – Головні недоліки існуючої асортиментної політики ТОВ «СК Джон Дір Технології»

З урахуванням виявленої низки недоліків асортиментної політики досліджуваного товариства. Існує реальна потреба щодо їх усунення на ТОВ

«СК Джон Дір Технології». Головні резерви щодо підвищення прибутковості досліджуваного товариства лежать саме в основі удосконалення існуючої асортиментної політики.

Реультати АВС-аналізу показали, що 50 % асортиментного складу забезпечує досліджуваному товариству 80 % виручки.

ТОВ «СК Джон Дір Технології», у процесі своєї діяльності завжди повинно втілювати у життя нові заходи по збільшенню прибутку, що впливає на збільшення свого товарообігу та прискорення обігу товарів.

Основними шляхами прискорення оборотності товарів і оптимізацією їх структури є:

1). ТОВ «СК Джон Дір Технології» повинно слідити за зміною величини запасів товарів на початок періоду, надходження товарів, інші вибуття та запаси на кінець періоду, тому, що вони мають безпосередній вплив на об'єм роздрібного товарообігу.

2). Обіговість запасів та розмір товарних запасів повинні завжди бути високоефективними показниками, тому, що прискорення товарообіговості приводить при інших рівних умовах к збільшенню товарообігу.

3.) Забезпечувати зменшення негативного впливу та обертання товарних запасів чинників роботи персоналу ТОВ «СК Джон Дір Технології»: чисельність працівників, організація та продуктивність праці.

Ефективно діюче підприємство, завжди повинно мати нормальний фінансовий стан, а саме забезпечити нормальний рівень наступних показників:

По – перше ТОВ «СК Джон Дір Технології» необхідно забезпечити платоспроможність і ліквідність свого балансу. Тому, що для власників підприємства недостатня ліквідність може означати зменшення прибутковості, втрату контролю та часткову або повну втрату капіталу. Якщо власники несуть необмежену відповідальність, їх збитки можуть навіть перевищити початкові їх вкладення в підприємство. Для кредиторів

недостатня ліквідність у боржника може свідчити про затримку у сплаті відсотків та основної суми боргу.

По – друге ТОВ «СК Джон Дір Технології» необхідно мати нормальну фінансову стійкість, дотримуватися умов фінансової рівноваги між власними та залученими засобами. Повинна бути збалансованість засобів та джерел їх формування, доходів і витрат, грошових потоків, оцінюється на підставі співвідношення власного і залученого капіталу підприємства, темпів нагромадження власних засобів внаслідок господарської діяльності, співвідношення довгострокових і поточних зобов'язань, достатності забезпечення матеріальних оборотних засобів власними джерелами.

По – третє ТОВ «СК Джон Дір Технології» необхідно ефективно проводити розподіл чистого прибутку, тому, що це дає змогу підприємству розширювати діяльність за рахунок власних, відносно дешевих джерел фінансування. Намагатися досягти правильних пропорцій між основними напрямками розподілу прибутку, а саме, ефективністю і реальністю співвідношення між споживанням і накопиченням. Це сприяє посиленню матеріальної зацікавленості та відповідальності підприємств за підвищення ефективності виробництва та діяльності в цілому.

Усі вище перелічені показники прямо впливають стан та ефективність обертання товарних запасів, а значить і на всю фінансово – господарську діяльність підприємства. І тому підприємство повинне найбільш ефективно використовувати свої ресурси для досягнення нормального фінансово-економічного стану і лідируючих позицій на ринку.

З явних недоліків асортиментної політики товариства слід віднести вузький асортиментний склад, відсутність супутніх послуг, зокрема СТО. З огляду на результати проведеного аналізу в наступному підрозділі даної роботи доцільно запропонувати напрямки удосконалення асортиментної політики ТОВ «СК Джон Дір Технології».

### **3.2 Пропозиції щодо оптимізації процесу зберігання, транспортування та складування товарів на ТОВ «СК Джон Дір Технології»»**

Керівництвом ТОВ «СК Джон Дір Технології»» були зроблений основний висновок про те, що діяльність регіональних дистриб'юторів повинна бути зорієнтовано на визначену величину реалізації та планового обсягу товарообороту, у відповідності до максимальноможливого обсягу товарних ресурсів підприємства, при цьому механізм менеджменту на підприємстві повинен сприяти даній цільовій установці. ТОВ «СК Джон Дір Технології»» для успіху на ринку і підтвердження конкурентоспроможності, повинно бути орієнтованим на сучасну маркетингову концепцію. Для цього в торговельному підприємстві потрібно налагодити чіткі канали отримання інформації про внутрішній стан і оточуюче середовище, побудувати систему управління на базі сучасних комп'ютерних технологій, розробити несуперечливий механізм інформаційного забезпечення всіх без виключення торговельних бізнес-процесів.

Головним недоліком роботи ТОВ «СК Джон Дір Технології»» є відсутність в організаційній структурі підприємства відділу, що проводив би систематичні аналітичні дослідження стану ринкової кон'юнктури на прогнозування попиту на товари підприємства. Тому можна стверджувати, що у своїй діяльності підприємство працює тільки на короткострокову перспективу і управляю формування та оптимізації структури товарними ресурсами виключно на власному досвіді менеджерів підприємства.

Проведено якісний аналіз ефективності розміщення товарів на складі та умов їх зберігання, у відповідності до вимог ТОВ «СК Джон Дір Технології»» та ступеня їх виконання.

За даними ТОВ «СК Джон Дір Технології», з урахуванням усіх структурних підрозділів, підприємство має наступний обсяг складських приміщень, а саме:

- 1.) Складське приміщення загального використання (товари, що не портебують спеціальних умов та температурного режиму) в обсязі 950 м<sup>2</sup>.
- 2.) Складське приміщення у термокамерах до +10 С° в обсязі 140 м<sup>2</sup>.
- 3.) Складське приміщення у термокамерах до +5 С° в обсязі 90 м<sup>2</sup>.

Прийняті від виробників й інших постачальників товари, складирується відповідно до встановленого плану розміщення продукції в складі, який розроблений окремо для кожного регіонального дистриб'ютора, у розрізі плану капітального ремонту протягом 2018-2021 років.

Продукція на складах підприємства ставиться по блоках у два яруси й два рядки, якщо палети із продукцією погано обмотані й нестійкі, то така продукція ставиться один ярус, щоб уникнути її „завалу” при зберіганні; при цьому деякі види продукції нестандартного пакування краще ставити в один ярус, тому що при складуванні у два й більше яруси збільшується відсоток її псування деформації.

Між блоками необхідно залишати проміжки не менш 60 сантиметрів для доступу людини, що здійснює контроль за продукцією. А фактично для збільшення завантаженості приміщення такий проміжок складає в окремих випадках і 30 сантиметрів. Такий відступ не дозволяє використати всю наявну корисну площу складу.

Одним із ключових умов розміщення товарів у складі є те, що одному рядку може стояти тільки один вид продукції за винятком випадків, коли в одному рядку необхідно поставити два й більше види при попереднім узгодженні з фахівцем з обліку продукції. При цьому в деяких випадках в одному рядку може стояти продукція тільки з різною датою виробництва, що безумовно може вплинути на склад товарних запасів ТОВ «СК Джон Дір Технології» є з'єднуючою ланкою між виробництвом і ринком, на якому продукція реалізовується. Залежно від того, як організований збут продукції,

відповідальність за місце її зберігання лягає на ТОВ «СК Джон Дір Технології». Незалежно від цього контроль за умовами зберігання повинен здійснюватися систематично і зводиться до системного управління. Необхідною умовою зберігання товарних ресурсів є підтримка її якості на всьому протязі строку зберігання від виробництва до споживання.

Для цього підприємство дотримуватися наступні умови зберігання:

1. Приміщення складу для зберігання товарних запасів повинне бути чистим, добре провітрюваним, захищеним від гризунів і паразитів.
2. Доступ до складу повинен бути обмежений.
3. Ті приміщення, у яких температура повітря опускається нижче 0 , повинні бути опалювальними.
4. Розміщення продукції на території складу повинне бути зручним для підрахунку й підтримки чистоти.
5. Обмеження доступу ультрафіолетового випромінювання товарних ресурсів підприємства. Тому в приміщення складу не повинні попадати прямі сонячні промені.

При цьому на ТОВ «СК Джон Дір Технології» присутні деякі недоліки щодо забезпечення якісного зберігання і недопущення погіршення властивостей товарів, що воно реалізує. Це пов'язано з тим, що окремі групи товарних ресурсів повинна зберігатися як можна в більше прохолодному приміщенні. Температура, що рекомендує, від 10 до 20 С., а саме окремі мастильні матеріали та фільтра, а умови по їх зберіганню не виконуються.

Оцінюючи ефективність управління торговельними операціями необхідно зупинитися та проаналізувати основні напрямки діяльності ТОВ «СК Джон Дір Технології» щодо недопущення формування групи товарів, термін яких, уже минув. Цей напрямок забезпечується за рахунок постійного контролю строків придатності продукції на всіх етапах дистрибуції й забезпечення належної ротації. Усунення недоліків роботи складів на ТОВ «СК Джон Дір Технології» можливо поступово при забезпеченні виконання та розв'язання наступних завдань, що наведені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.9. Напрямки удосконалення підходів до зберігання товарних запасів на ТОВ «СК Джон Дір Технології» у 2022 році

№	Сутність недоліку	Напрямки запобігання	Засоби розв'язання	Результати від реалізації
1	2	3	4	5
1	Оптимізація розміщення продукції на складі	Забезпечення виконання ідеальних вимоги до складу	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) До будинку складу повинні бути гарні під'їзні дороги та колії.</li> <li>2) Стан будівлі та виконання умов енергозбереження.</li> <li>3) Висота будинку не повинна перешкоджати складуванню в 3 яруси (висота 5-7 метрів).</li> <li>4) Підлога повинен мати тверде покриття й бути гладким.</li> <li>5) Склад повинен бути добре освітлений і провітрюватися.</li> <li>6) Поруч зі складом не повинне перебувати ніяких джерел забруднення.</li> <li>7) Зовні склад повинен бути мати досить місця для організації завантажувальної зони й паркування.</li> </ol>	Збільшення обсягів та зменшення термінів розвантаження товарів постачальників, та завантаження потенційним оптовим покупцям
2		Оптимізація розмірів складу	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Через оптимізацію процесів можна впливати на фінансові рішення, такі як розширення складу й оренда зовнішніх складських приміщень</li> <li>2) Поліпшуючи продуктивність й оптимізуя розміщення продукції, можливо знижуємо витрати на оплату праці й придбання засобів малої механізації</li> </ol>	Зменшення обсягу адміністративних витрат
3	Оптимізація розміщення продукції на складі	Дотримання принципів організації проходів	При плануванні проходів потрібно враховувати габарити техніки й обсяг виконуваних робіт. Для одновильних автотранспортувачів мінімум 3.5м Для двухвильних автотранспортувачів - 4.5м	Зменшення кількості пошкодженого товару при переміщенні по складу чи по торговельному залу

4		Реалізація ABC system	<p>1.) Використовуючи обсяг продажів із прогнозу, визначити обсяг кожного найменування - бажано з обліком необхідних напольних палетт.</p> <p>2.) Визначити категорію кожного найменування (ABC) і створити попередній план складу з урахуванням необхідних площ, ґрунтуючись на цих категоріях.</p>	Оптимізація структури асортименту продукції у відповідності до попиту на неї та мінімальних запасів товарів, з мали терміном зберігання
5		Висота складування	Складування готової продукції визначається як кількість палет, що ми можемо розмістити на основі. Визначення загальною кількістю палет на складі. У середньому коефіцієнт складування рівний 2.2 - 3.	Збільшення не завантаженої площі складу
6	Оптимізація умов та досвіду складування продукції	Фактори, що впливають на складування	<p>1.) Стабільність вантажу.</p> <p>2.) Вторинна/третинне пакування кількість шарів/палет.</p> <p>3.) Рівень щільності продуктів.</p> <p>4.) Наявність прокладок між шарами.</p> <p>5.) Схема палетизації.</p>	Збільшення не завантаженої площі складу
7		Якість палетт	<p>1.) Необхідно враховувати фізичні обмеження: висота складу; параметри автовантажувача, чи умов роботи вантажника</p> <p>2.) Складування палетт блоками.</p>	Збільшення не завантаженої площі складу
8		Покращення практики складування палетт	<p>1.) Збільшення висоти складування палетт є найпростішим і дешевим способом збільшити загальний обсяг вашого складського приміщення</p> <p>2.) Необхідно контролювати наступні моменти: загальна стійкість вантажу; рівень газування продукту; стан палетт (ушкоджені палетти повинні бути замінені); стан підлоги (гладкість); фізична висота будинку.</p> <p>3. Використовувана система складування: внахлест, перекриття, використання прокладок між шарами/палетами</p>	Збільшення не завантаженої площі складу

8		Покращення практики складування палетт	<p>3.) Правильне використання плівки</p> <p>4.) Збільшення кількості шарів/палет (як альтернатива/доповнення до висоти складування); складування пірамідою як альтернатива, коли складування колоною неможливо.</p> <p>5.) Використання фанери для постановки в 3 яруси.</p>	Збільшення не завантаженої площі складу
9	Оптимізація умов та досвіду складування продукції	Глибина ряду	<p>1.) Ряди товарів категорії "А" й "В" (з мінімальним терміном зберігання) повинні бути глибиною не більше 4-7 палет - це дозволить мінімізувати ефект асинхронного вивозу й необхідно, щоб не заривати продукт й уникнути прострочення.</p> <p>2.) Ряди "С" (з довгим терміном реалізації) повинні бути в більшості випадків глибиною 8-18 палетт залежно від орієнтації палет.</p> <p>3.) Глибина рядів "С" продукції повинна залежати від циклу поповнення запасів. Це мінімізує ефект асинхронного вивозу продукції й скоротить подвійні переміщення (систематичне поповнення)</p>	Не допущення закінчення терміну придатності на товари підприємства
10		Ротація й розмітка	<p>Ротація - це процес, при якому продукт із більше старою датою виробництва реалізується клієнтові першим з метою забезпечення свіжості продукту.</p> <p>Розмітка - поділ складу на зони й сектори.</p>	Чітка розмітка складу сприяє дотриманню ротації. Практика складування палет блоками Складування блоками дозволяє заощадити до 10-15% складських площ.

Для спрощення відстеження руху продукції відповідно до принципів ротації на складі готової продукції й складах окремих структурних підрозділах, на ТОВ «СК Джон Дір Технології» створена комп'ютерна програма, що дозволяє робити сортування даних про продукцію по впакуванню, групам продукції й по даті виробництва.

Програма сортує закладені дані, підрозділяючи продукцію по виду, потім усередині кожного виду, по найменуванню продукції, усередині кожного найменування продукції по даті виробництва, розташовуючи в порядку зростання самий старий продукт у верхній рядок.

Забезпечення умови максимального збереження продукту, дотримання правил відвантаження, документованої звітності є ключовою умовою забезпечення якості товарів на даному ТОВ «СК Джон Дір Технології»

Відвантаження готової продукції повинна проводитися таким чином, щоб гарантувати якість і цілісність продукції. Для виконання цієї умови, на підприємстві відвантаження та розвантаження товарів відбувається відповідно наступним принципам:

1. При відвантаженні готової продукції дотримується принцип ротації: у першу чергу відвантажуються зі складу продукція, які надійшла раніше.

2. Запобігання псування й забруднення. При зберіганні й відвантаженні готової продукції не допускається забруднення, погіршення якості й взаємного псування продукції.

3. Якість і цілісність продукції не повинні страждати при транспортуванні. При цьому одним із основних недоліків управління товарними ресурсами на ТОВ «СК Джон Дір Технології» є умови перевезення продукції, які не забезпечують збереження якості й цілісності готової продукції. Це пов'язано з тим, що автомобільний парк підприємства має значний відсоток зносу, і при перевезенні продукції по Україні, часто відбуваються поломки транспортних засобів, при цьому в більшості випадків, товари, що перевозяться псуються, в залежності від пори року, особливо в літу та зиму.

4. З метою забезпечення безпеки продукції й запобігання стороннього втручання в процес перевезення обмовляються умови, що забезпечують безпеку. При цьому на підприємстві відсутній такий напрямок забезпечення безпеки товарів, як пломбування контейнерів, що перевозять продукцію.

При організації роботи складу по відвантаженню товарів на ТОВ «СК Джон Дір Технології» дотримуються також наступні умови:

1. Завантаження та розвантаження тільки якісної продукції.
2. Завантаження маршрутних вантажівок здійснюється тільки на підставі підготовленої диспетчером заявки й накладній на відпуск продукції.
3. Фірмам-покупцям (клієнтам) відвантаження здійснюється тільки на підставі рахунку-фактури зі штампом "Оплачено" і накладній.
4. Завантаження в інші міста здійснюються на підставі підготовленої розкладки координатором по транспорті.
5. Надавані машини зобов'язані бути чистими, підготовленими для завантаження. Відповідальність несе головний механік підприємства.
6. Кількість відвантаженої продукції контролює контролер складу й водій автотранспорту.
7. Повинен бути забезпечений як мінімум подвійний контроль кількості і якості завантаження.
8. У накладній на відвантаження повинне бути: кількість продукції в упакуваннях, куди відправляється, перевізник, номери машини й пломби, час відвантаження. Відповідає контролер складу.
9. Під час завантаження контролер складу забезпечує дотримання правил техніки безпеки.
10. Фахівець із обліку повинен забезпечити ведення документації відходу продукції зі складу.

### **3.3. Напрямки удосконалення забезпечення торговельних операцій на ТОВ «СК Джон Дір Технології»**

Головні перспективи подальшого розвитку ТОВ «СК Джон Дір Технології» криються в удосконаленні ресурсного забезпечення торговельних операцій на підприємстві. Актуальності додає ще й те, що на разі вона є далекою до досконалості. Проведений аналіз у попередньому підрозділі роботи дозволив виявити головні її недоліки. Ключовою проблемою існуючої асортиментної політики товариства є її доволі вузький асортимент, а також відсутність супутніх послуг. Тому головні резерви щодо її удосконалення полягають у розширенні асортименту завдяки новим напрямкам діяльності.

Разом з тим розширення асортименту пропонованої продукції є досить ризиковою справою. Так, як існує значний ризик при достатньо високих фінансових витрат. Безпосередньо підприємство повинне бути готовим до оновлення асортименту, освоєння нових напрямків діяльності тощо.

Тому першочергово слід з'ясувати можливості ТОВ «СК Джон Дір Технології» щодо розширення асортименту. Для цього необхідно провести детальний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища. Аналіз зовнішнього середовища дозволить визначити сприятливість його для виходу на ринок з новою продукцією/послугами. Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «СК Джон Дір Технології» дозволить виявити його внутрішній потенціал, реальні можливості щодо розширення асортименту. Такий аналіз можна провести завдяки використанню SWOT-аналізу. Наведемо його у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – SWOT-аналіз ТОВ «СК Джон Дір Технології»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшення числа клієнтів.</li> <li>2. Оновлення автомобільного парку.</li> <li>3. Використання інноваційних технологій.</li> <li>4. Розширення асортименту послуг.</li> <li>5. Державна технічна підтримка.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Девальвація національної валюти.</li> <li>2. Лобіювання конкурентів.</li> <li>3. Зростання вартості енергоносіїв.</li> <li>4. Зменшення попиту на інноваційну продукцію у зв'язку з другою хвилею коронавірусу та продовженням карантину.</li> <li>5. Підвищення податкового навантаження.</li> <li>6. Різкі зміни в чинному законодавстві.</li> <li>7. Високий рівень корупції.</li> </ol>
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висококваліфіковані працівники.</li> <li>2. Добрі зв'язки з громадськістю.</li> <li>3. Високі показники збуту.</li> <li>4. Швидка обробка замовлення та доставка.</li> <li>5. Імідж надійного партнера.</li> <li>6. Ефективна кадрова політика.</li> <li>7. Конкурентоздатна цінова політика.</li> <li>8. Вигідне географічне положення.</li> <li>9. Прибуткова діяльність.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сезонна залежність.</li> <li>2. Великий знос основних засобів.</li> <li>3. Орієнтація на короткострокове планування.</li> <li>4. Вузький асортимент продукції.</li> <li>5. Низький рівень диверсифікації.</li> <li>6. Невелика ринкова частка.</li> </ol>

З метою узагальнення та визначення стратегії товариства, будемо матрицю SWOT-аналізу ТОВ «СК Джон Дір Технології» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «СК Джон Дір Технології»

Можливості + Сильні сторони	Можливості + Слабкі сторони
5+9=14	5+6=11
Загрози + Сильні сторони	Загрози + Слабкі сторони
7+9=16	7+6=13

За результатами проведеного SWOT-аналізу можемо зробити висновок, що загалом зовнішнє та внутрішнє середовище ТОВ «СК Джон Дір Технології» є сприятливим. Це підтверджує можливість досліджуваного товариства щодо оновлення асортиментної політики.

ТОВ «СК Джон Дір Технології» має необхідні можливості щодо розширення асортименту. Зокрема, ТОВ «СК Джон Дір Технології» для цього має:

- достатні фінансові ресурси;
- персонал з досвідом роботи;
- високий контроль якості;
- наявність інноваційного обладнання;
- значний дослідницький потенціал.

Все це в сукупності і необхідне для удосконалення асортиментної політики ТОВ «СК Джон Дір Технології» шляхом розширення асортименту. Зазначимо, що основною метою розширення асортименту ТОВ «СК Джон Дір Технології» є задоволення потреб наявних та додаткових груп клієнтів. При цьому цілями розширення асортименту досліджуваного товариства є наступні:

- збільшення числа постійних клієнтів;
- обслуговування додаткової групи споживачів;
- зростання виручки від реалізації та прибутків;
- зміцнення ринкових позицій товариства.

В загальному рахунку удосконалення асортиментної політики дозволить максимізувати ТОВ «СК Джон Дір Технології» виручку та прибутки.

Пропонуємо на ТОВ «СК Джон Дір Технології» керуватися певним алгоритмом прийняття рішення відносно розширення обсягу торговельних операцій. Запропонований алгоритм складається із 6 головних етапів, що наочно представлені на рис. 3.6.

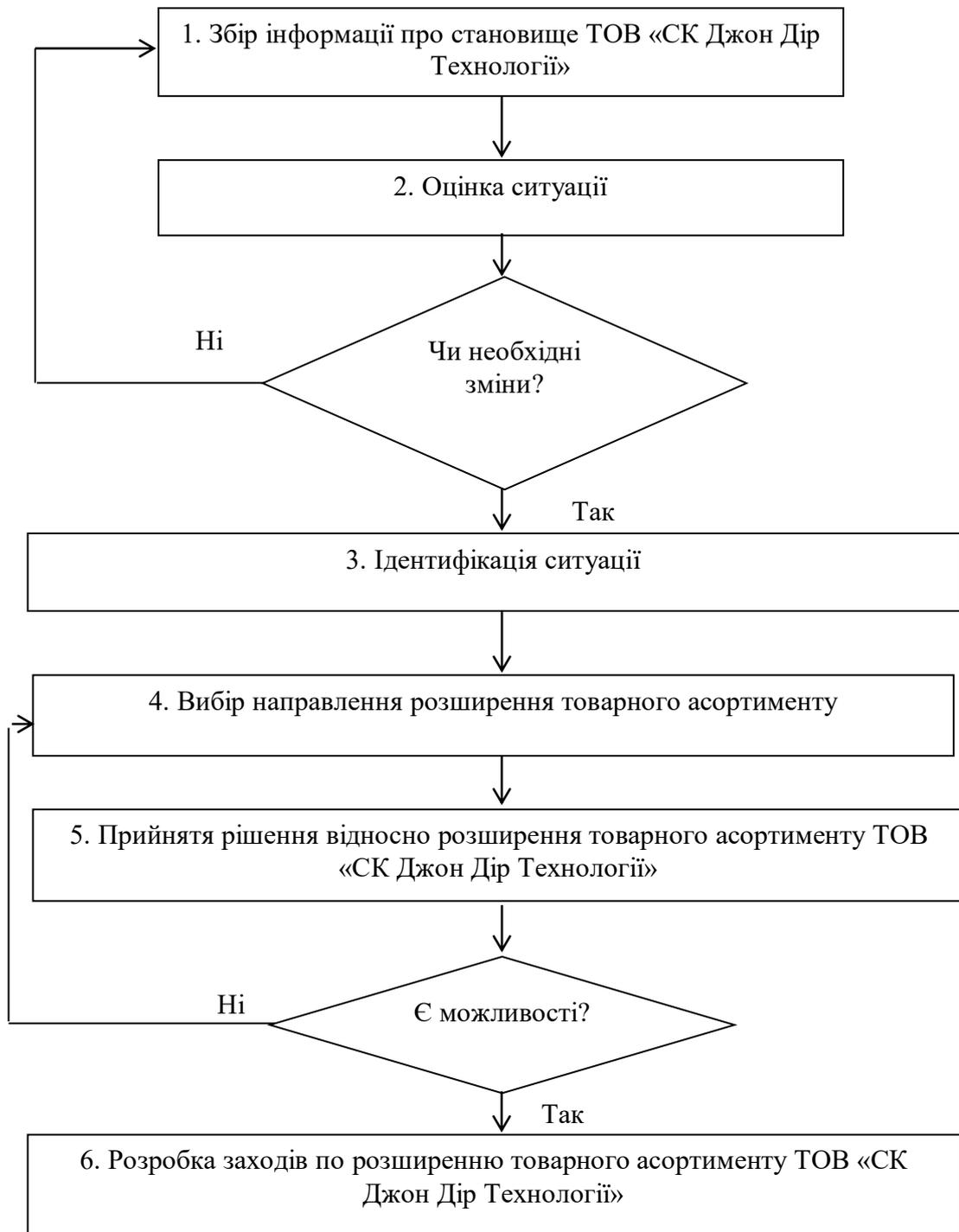


Рисунок 3.6 – Запропонований алгоритм розширення торговельних операцій на ТОВ «СК Джон Дір Технології»

Саме при суворому дотриманні наведених вище етапів потрібно здійснювати розширення асортименту ТОВ «СК Джон Дір Технології». Саме у

такій послідовності нами й обґрунтована потреба та можливості досліджуваного товариства щодо удосконалення асортиментної політики шляхом розширення асортиментного складу.

Далі слід визначити нові послуги чи продукти, які буде реалізовувати ТОВ «СК Джон Дір Технології». При цьому слід враховувати специфіку досліджуваного товариства та контингент існуючих клієнтів (споживачів). У досліджуваного товариства є дві альтернативи:

- освоїти новий напрямок діяльності, який не пов'язаний з існуючими видами діяльності;
- розширювати асортимент послуг/продуктів тісно пов'язаних з основною діяльністю товариства.

Виходячи з умов ТОВ «СК Джон Дір Технології» обираємо другий варіант. Оскільки реалізувавши його товариству не потрібно змінювати специфіку своєї діяльності, займатися пошуком нових клієнтів, вкладати значні кошти у маркетинг та рекламу. Пропонуємо досліджуваному товариству відкрити станцію технічного обслуговування сільськогосподарської техніки гарантійного та післягарантійного обслуговування (СТО).

Для ТОВ «СК Джон Дір Технології» такий хід буде доцільним виходячи з того, що товариство реалізовує паливно-мастильні матеріали. Безпосередньо клієнти товариства й будуть користуватися цими послугами. Ремонт та технічне обслуговування сільськогосподарської техніки – одна з найбільш вигідних сфер бізнесу, яку варто розпочати й ТОВ «СК Джон Дір Технології».

Далі важливо визначити перелік основних послуг, які буде надавати СТО ТОВ «СК Джон Дір Технології», їх наведемо на рис. 3.7.



Рисунок 3.7 – Пропоновані послуги (роботи) для служби технічного обслуговування сільськогосподарської техніки на ТОВ «СК Джон Дір Технології»

Саме зазначений набір послуг є найбільш повним для СТО та максимального задоволення клієнтів. Далі важливо визначити чисельність працівників СТО. Оскільки наявної чисельності працюючих буде недостатньо на ТОВ «СК Джон Дір Технології». Для безперебійного функціонування СТО пропонуємо залучити 9 нових співробітників, а саме: моториста, електрика, механіка, зварювальник, майстра з кузового ремонту, спеціаліста з комп'ютерної діагностики, адміністратора, автомийника, слюсаря. З них 8 працівників будуть зайняті безпосередньо ремонтом, а 1 – роботою з клієнтами. На перший час такої кількості працівників вистачить для повноцінного запуску СТО. Надалі розширення або звуження штату СТО буде прийматися виходячи з наявного попиту на їх послуги та оперативність виконання замовлень.

Далі важливо визначитися з місцем розташування майбутньої СТО. Вона буде розташовуватися безпосередньо біля основних потужностей ТОВ «СК Джон Дір Технології» та буде мобільним. Це обумовлено вигідним місцем розташування та наявністю порожніх будівель, які є власністю ТОВ «СК Джон

Дір Технології». Здійснивши у них ремонт та переобладнання, вони можуть стати повноцінними приміщеннями для здійснення технічного обслуговування сільськогосподарської техніки. Так, за офіційними даними ТОВ «СК Джон Дір Технології» володіє будівлями площею 500 м<sup>2</sup>, які на разі не використовуються. Тому товариству не потрібно в оренду буде брати додаткові приміщення в оренду.

СТО включатиме в себе спеціально обладнане приміщення, де працівники зможуть ремонтувати, здійснювати їх технічне обслуговування сільськогосподарської техніки. Для зручності обслуговування клієнтів ТОВ «СК Джон Дір Технології» буде й реалізовувати автозапчастини. Відтак, клієнт не буде змушений шукати запчастини, їхати за ними і трачати дорогоцінний час..

Основна цільова аудиторія СТО – власними гарантійного сільськогосподарського обладнання та устаткування марки Джон Дір, надання післягарантійного сервіса. Метою реалізації проекту є одержання прибутку від надання послуг з технічного обслуговування сільськогосподарської техніки та проведення їх ремонту.

Важливо також налагодити процеси постачання. В першу чергу потрібно знайти надійних постачальників запчастин, оскільки від цього багато в чому залежить прибуток вашого підприємства. Їх можна зустріти на різних виставках. Крім того, варто переглянути каталоги продукції на сайтах виробників і дилерів. Найкраще купувати деталі «з запасом». Безумовно, в такому випадку ТОВ «СК Джон Дір Технології» доведеться вкласти додаткові фінансові ресурси, але зате будь-яка потрібна запчастина на СТО завжди буде в наявності. Клієнтам у такому разі не доведеться чекати на придбання та пошук необхідних запчастин. Відповідно це підвищить якість обслуговування.

На рис. 3.9 наведемо рекомендації щодо постійного удосконалення асортиментної політики ТОВ «СК Джон Дір Технології».

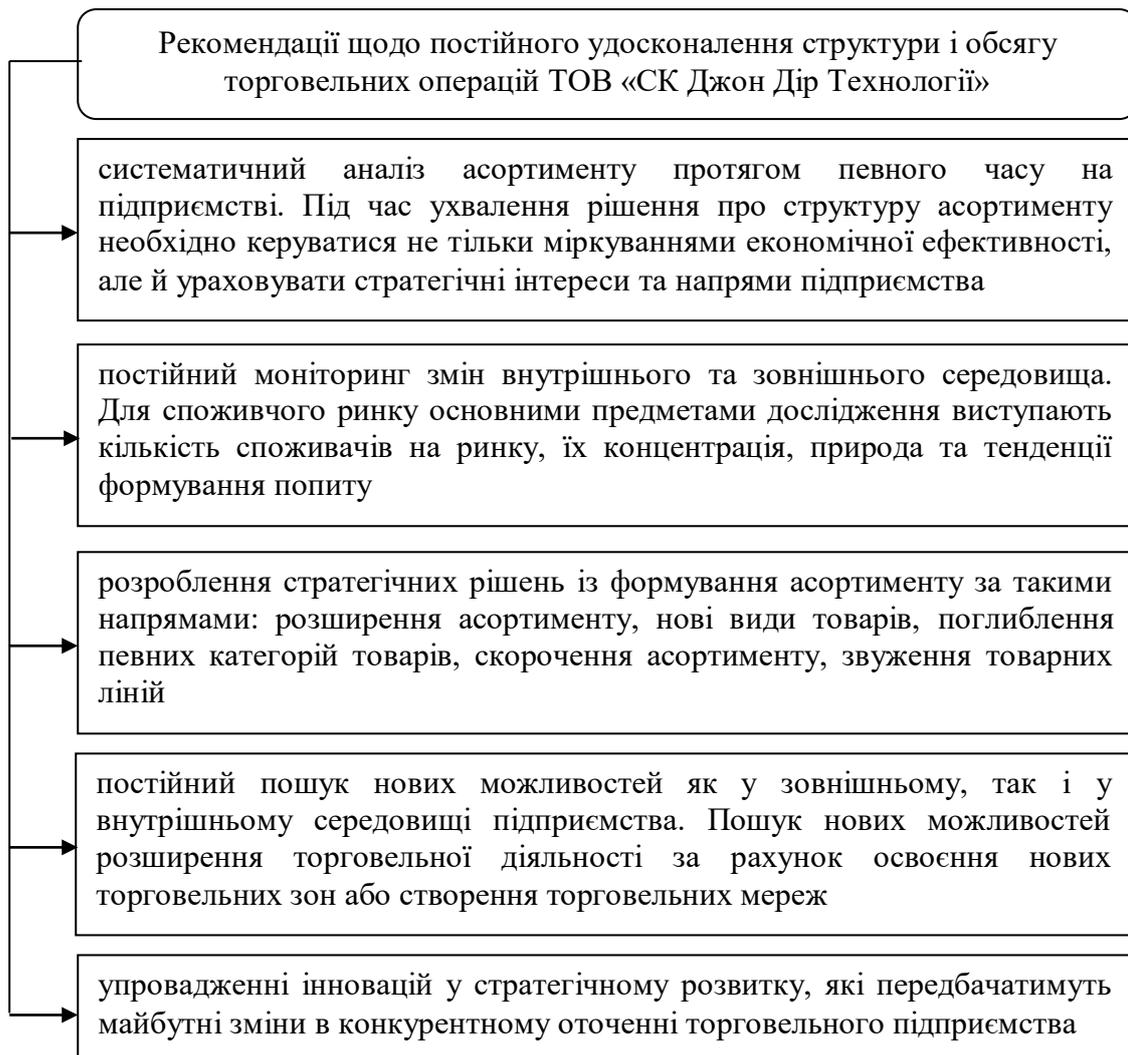


Рисунок 3.9 – Рекомендації щодо постійного удосконалення підходів до забезпечення торговельних операцій на ТОВ «СК Джон Дір Технології»

Слідуванням зазначеним рекомендаціям забезпечить постійне удосконалення асортиментної політики ТОВ «СК Джон Дір Технології». Керівництву товариства слід пам'ятати, що асортиментна політика повинна бути під постійним переглядом та удосконаленням у відповідності до змін потреб споживачів та зовнішнього середовища.

Таким чином, з метою удосконалення структури і обсягу торговельних операцій ТОВ «СК Джон Дір Технології» нами запропоновано розширення

існуючого асортименту. Для цього нами запропоновано відкриття станції технічного обслуговування сільськогосподарської техніки. Це дозволить товариству залучити більшу кількість клієнтів та максимально задовольнити їх потреби.

В наступному підрозділі роботи доцільно здійснити оцінювання економічної доцільності реалізації напрямів удосконалення асортиментної політики ТОВ «СК Джон Дір Технології».

З метою удосконалення підходів до забезпечення торговельних операцій на ТОВ «СК Джон Дір Технології» відкриття СТО, що дозволить залучити додаткових груп споживачів та збільшити доходи. Водночас пропонований захід вимагає фінансових вкладень, тому важливо провести оцінку економічної доцільності його впровадження. Для проведення такої оцінки необхідно визначити потенційні доходи, які товариство зможе отримати та витрати понесені на створення СТО.

Для початку визначимо розмір планових витрат ТОВ «СК Джон Дір Технології» на створення СТО та етапи його відкриття. На рисунку 3.10 наведемо основні етапи по відкриттю СТО.

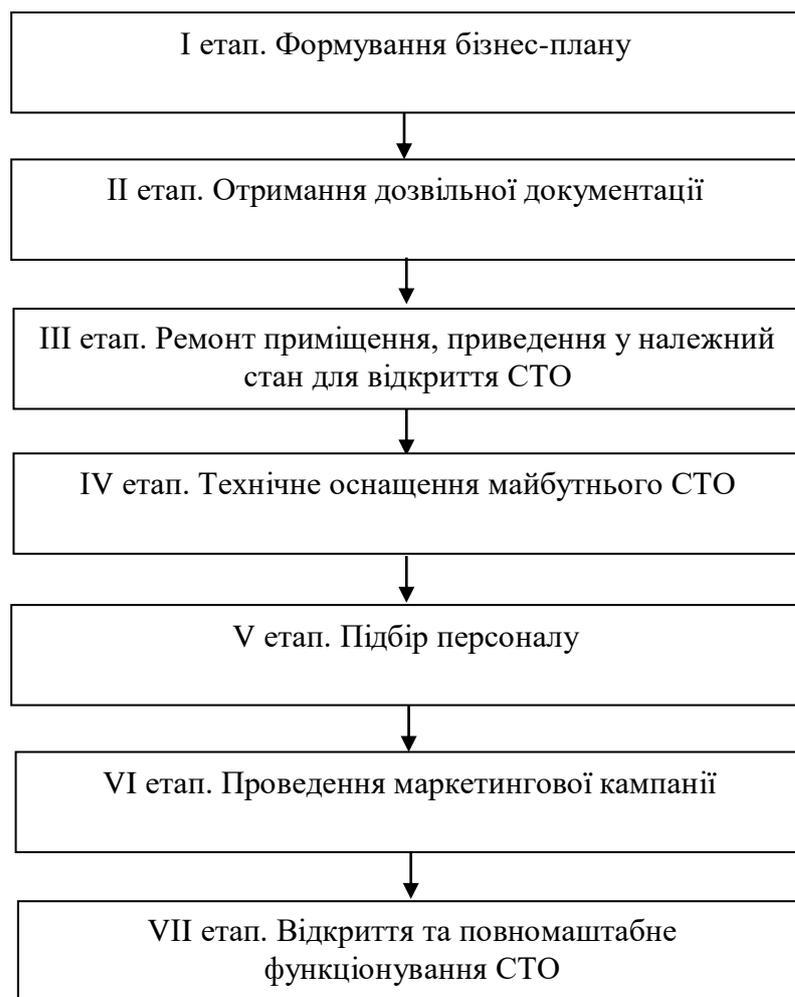


Рисунок 3.10 – Основні етапи організації та відкриття СТО на ТОВ «СК Джон Дір Технології»

Першим етапом є формування бізнес-плану по організації та відкриття СТО. Він повинен включати у себе детальний план опису бізнес-пропозиції, маркетинговий, організаційний та фінансовий план. Крім того, при формуванні бізнес-плану слід врахувати можливі ризики, які можуть створити перешкоди для організації та відкриття СТО.

Бізнес-план необхідний у першу чергу для того, щоб вище керівництво товариства могло оцінити доцільність організації СТО, визначити необхідний обсяг інвестиційних вкладень, а також було готовим до нововведення тощо. Бізнес-план є важливою умовою для започаткування нового бізнесу ТОВ «СК

Джон Дір Технології». Він описує основні аспекти майбутньої діяльності товариства. Завдання по розробці та формування бізнес-плану відкриття СТО слід покласти на планово-економічний відділ та фінансового директора. Відповідно їм буде передбачена премія в розмірі 20 тис. грн. за складений бізнес-план.

Другий етап полягає у отриманні дозвільної документації на організацію СТО. Відомо, що вітчизняна правова база є досить бюрократична та вимагає проведення досить кропіткої роботи. У першу чергу ТОВ «СК Джон Дір Технології» необхідно пройти сертифікаційний аудит, який обійдеться в 2 тис. грн. Крім того, важливо залучити уповноважені органи Системи сертифікації УкрСЕПРО, які проведуть перевірку діяльності товариства на предмет якості надаваних послуг, перевіряють наявне обладнання, технічну документацію тощо. Саме дана служба надасть остаточне заключення ТОВ «СК Джон Дір Технології» щодо організації СТО. На майбутнє точну вартість цих послуг складно спрогнозувати, в середньому ці витрати кладуть до 75 тис. грн. Дана сума визначена виходячи з можливої потреби проведення робіт по усуненню виявлених недоліків та повторної процедури сертифікації. У майбутній бюджет краще закласти більшу суму витрат, це дозволить мінімізувати ризики нестачі фінансового забезпечення проекту по організації СТО.

Третій етап передбачає ремонт приміщення, приведення у належний стан його для відкриття СТО. У даному плані ТОВ «СК Джон Дір Технології» є дещо легше. Оскільки у процесі проведеного дослідження з'ясовано, що досліджуване товариство володіє вільними приміщеннями, які можуть бути використані для організації майбутньої СТО. Необхідні лише капітальні вкладення у ремонт та підготовку приміщення. Зокрема, необхідно здійснити заміну підлоги, облаштування робочого місця працівників та кабінету для відпочинку та прийому їжі тощо. Загальний кошторис витрат підготовку приміщення для відкриття СТО орієнтовно складе 200 тис. грн. Вище описані витрати є одноразовими і при сприятливих умовах ТОВ «СК Джон Дір

Технології» у подальшому не буде їх нести. Доцільно на рисунку 3.11 навести пропонуваний проект приміщення для майбутнього СТО

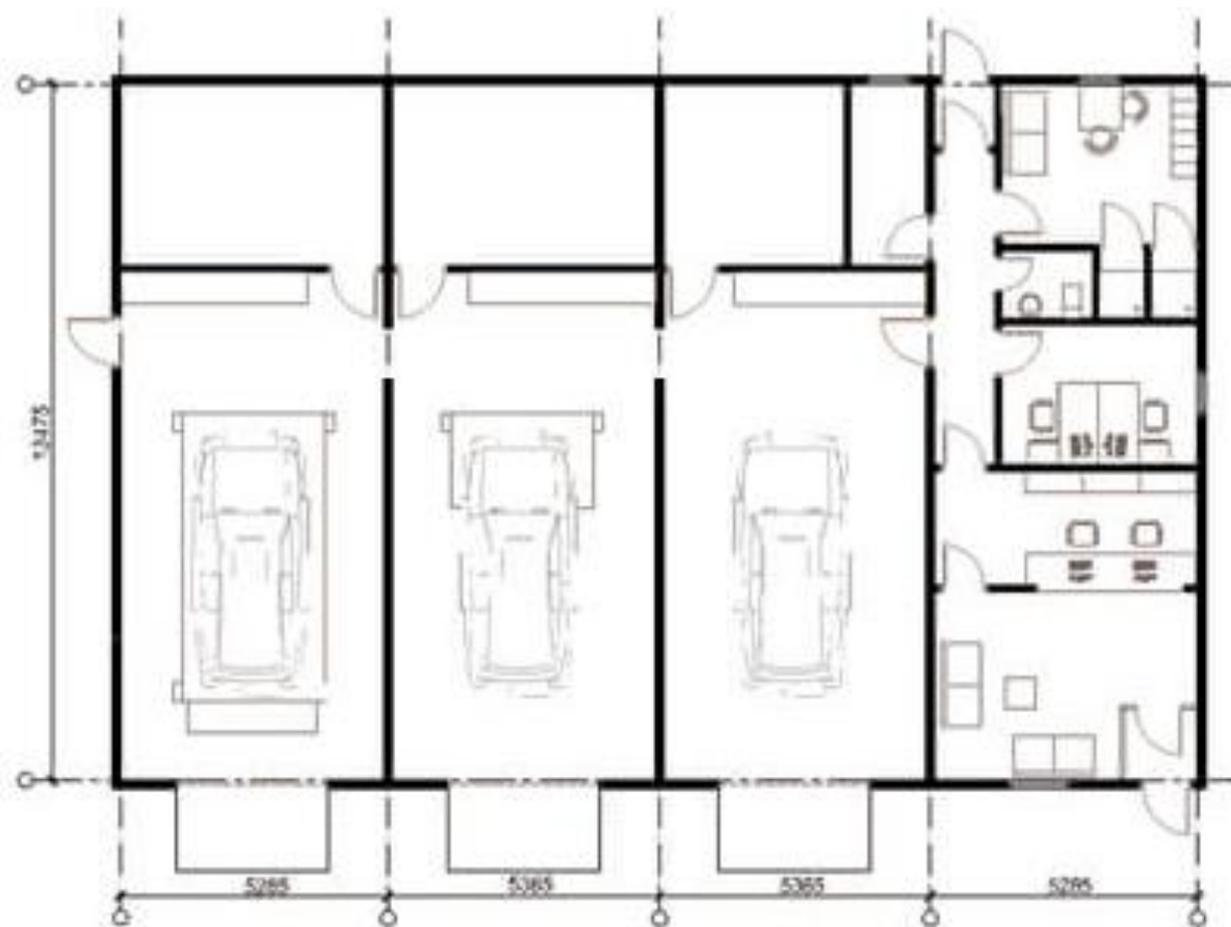


Рисунок 3.11 – Пропонований проект приміщення ТОВ «СК Джон Дір Технології» для майбутнього СТО

Відповідно до пропонуваного проекту приміщення майбутнього СТО ТОВ «СК Джон Дір Технології» буде розраховано одночасно на обслуговування 3 одиниці сільськогосподарської техніки. У тих приміщеннях будуть надавати послуги по ремонту (у тому числі шиномонтажу, відновлення техніки після сезону, фарбування), проведення комп'ютерної діагностики, а також послуги автомийки. Незважаючи на те, що ТОВ «СК Джон Дір Технології» потрібно буде вкласти значні фінансові ресурси для надання широкого комплексу послуг, вважаємо, що такий підхід є єдиним правильним.

Оскільки сучасний клієнт є вибагливим та бажає в одному місці отримати максимальний комплекс супутніх послуг.

Далі розпочинається один з найбільш витратних етапів, який передбачає технічне оснащення майбутньої СТО. У першу чергу ТОВ «СК Джон Дір Технології» необхідно інвестувати кошти у:

- стенд для діагностики авто – 170 тис. грн.;
- підйомник + його установку – 75 тис. грн.;
- стенд правки аварійних кузовів – 48 тис. грн.;
- кран для зняття двигуна з авто – 15 тис. грн.;
- установка для зміни масла – 10 тис. грн.;
- установка для обслуговування кондиціонера – 35 тис. грн.;
- набір необхідних автослюсаря інструментів – 40 тис. грн.

Слід зауважити, що керівництву ТОВ «СК Джон Дір Технології» не можна економити на обладнанні для СТО. Оскільки від їх залежатиме якість наданих послуг та виконаних робіт. Крім того, досліджуване товариство витрати кошти на закупівлю первинних необхідних автозапчастин, які будуть використані для ремонту. Первинні інвестиції на це складуть орієнтовно 100 тис. грн. Загалом витрати на оснащення майбутньої Сто досліджуваного товариства складуть 493 тис. грн. З урахуванням можливих непередбачуваних витрат заокруглюємо дану суму до 500 тис. грн.

Діяльність майбутньої СТО прямо пов'язана з заміною старих деталей і агрегатів на нові. Більшість сервісів здійснюють їх продаж, тому ТОВ «СК Джон Дір Технології» повинен уважно поставитися до процесу вибору надійного постачальника запчастин. Їх досить легко знайти в Інтернеті. Використання спеціалізованих інтернет-сервісів дозволить заощадити час на пошуку необхідного об'єкта і захистить від надання неактуальних даних.

Ключові критерії вибору постачальника запасних частин: ціна; термін постачання; якість товару; репутація постачальника; асортимент.

Коли СТО буде повністю забезпечене необхідним обладнанням та підготовлене до запуску необхідно залучити працівників, які будуть на ньому працювати. Як уже було зазначено у попередньому підрозділі даної роботи необхідний штат нараховуватиме 9 працівників, а саме: моториста, електрика, механіка, зварювальник, майстра з кузового ремонту, спеціаліста з комп'ютерної діагностики, адміністратора, автомийник, слюсар. У таблиці 3.7 наведемо плановий кошторис витрат на працівників СТО.

Таблиця 3.7 – Планові витрати ТОВ «СК Джон Дір Технології» на виплату заробітної плати працівникам СТО

Посада	Посадовий оклад, грн.	Премія (20 %), грн.	ПДФО (18 %), грн.	Військовий збір (1,5 %), грн.	ЄСВ (22 %)	Загальна сума, грн.
Моторист	8000	1600	1728	144	2112	13584
Електрик	6500	1300	1404	117	1716	11037
Механік	5500	1100	1188	99	1452	9339
Зварювальник	6000	1200	1296	108	1584	10188
Майстер з кузового ремонту	7000	1400	1512	126	1848	11886
Спеціаліст з комп'ютерної діагностики	8000	1600	1728	144	2112	13584
Слюсар	6500	1100	1188	99	1452	9339
Автомийник	6000	800	864	72	1056	6792
Адміністратор	6000	1000	1080	90	1320	8490
Разом	55500	11100	11988	999	14652	94239

Зауважимо, що для усіх працівників буде впроваджена належна система мотивації. Відповідно розмір премії кожного працівника залежатиме від кількості обслуговуваних робіт. У нашому бізнес-плані ми встановило плановий розмір премії у розмірі 20 % від посадового окладу для співробітників. Загальна сума витрат на виплату заробітної плати співробітникам СТО складуть 94,239 тис. грн. У цю суму входять витрати на

виплату заробітної плати працівникам разом уже з усіма відрахуваннями. При цьому це розрахований розмір витрат на 1 місяць, якщо розрахувати на рік, то сума збільшиться у 12 раз і складе 1130868 грн. або 1130,868 тис. грн.

Після підбору необхідного персоналу для роботи на СТО необхідно зайнятися маркетинговою діяльністю, щоб поширити інформацію серед цільової аудиторії про надання нових послуг. Важливо визначити основну групу клієнтів, на яких буде поширена реклама. Відтак основними клієнтами досліджуваного товариства стануть приватні власники автотранспорту, водії службових автомашин, автотранспортні організації.

Пропонуємо ТОВ «СК Джон Дір Технології» для поширення інформації про відкриття СТО використати наступні види реклами:

- візитки – це важливий атрибут будь-якої компанії, без якої неможливо обійтися. Вручайте їх всім своїм клієнтам, а також розвіз по автокрамницях, які відвідують ваші потенційні клієнти;

- оголошення в ЗМІ – важливо помістити рекламу у всіх друкованих виданнях міста Полтава;

- розклеювання оголошень (зовнішня реклама) – необхідно для СТО створити велику яскраву вивіску. Також важливо повісити на вхідних дверях графік роботи;

- реклама в інтернеті – використання контекстної реклами є важливою умовою в сучасних умовах забезпечення високої проінформованості клієнтів про роботу СТО. Крім того, створити власну сторінку в соціальній мережі Інстаграм, де розповідати про обслуговувані одиниці сільськогосподарської техніки, акції, новини, знімати відео-контент ремонту окремих деталей, розміщувати позитивні відгуки клієнтів тощо.

Витрати на рекламу в бюджет по організації СТО рекомендуємо закласти на рівні 100 тис. грн. Цієї суми витрат вистачить на просування послуг СТО кінцевому споживачу.

Один з найбільш важливих моментів в організації роботи СТО – це установка розцінок. Зазвичай такі підприємства використовують поняття «нормогодини», тобто певну кількість часу, який потрібно витратити на виконання певної операції. Відомі розкручені автосервіси встановлюють вартість одної нормогодини від 500 гривень. Невеликі станції технічного обслуговування оцінюють нормогодини в 200 гривень. Чим складніше робота, тим дорожче обійдеться ремонт. З огляду на те, що ТОВ «СК Джон Дір Технології» пропонує надавати виключно якісні послуги, а також надавати гарантії за надані послуги рекомендуємо встановити ціну у 350 грн. за 1 нормогодину.

Після усіх цих дій відбудеться повноцінне відкриття та повномасштабне функціонування СТО. Доречно на основі вищенаведеної інформації у табл. 3.8 узагальнити загальний кошторис витрат ТОВ «СК Джон Дір Технології» на організацію СТО.

Таблиця 3.7 – Кошторис витрат ТОВ «СК Джон Дір Технології» на організацію СТО

Стаття витрат	Сума, тис. грн.
Додаткова плата працівникам за розробку бізнес-плану	20
Отримання дозвільних документів та сертифікатів	77
Ремонт та підготовка приміщення для організації СТО	200
Оснащення СТО	500
Підбір персоналу та виплата заробітної плати	1130,868
Витрати на рекламу	100
Непередбачувані витрати (встановлюються у 5 % від загальної суми)	101,39
Разом	2129,258

За прогнозованими розрахунками для організації СТО досліджуваному товариству потрібно у перший рік вкласти трохи більше 2 млн. грн. Дана сума є значною та на перерахунок в доларах (при курсу 27 грн.) складуть близько 74 тис. грн. Враховуючи те, що протягом останніх років товариство є прибутковим, то ТОВ «СК Джон Дір Технології» може використати внутрішні

фінансові джерела. Зокрема, товариство за результатами попереднього року отримало чистий прибуток в розмірі 1069 тис. грн., а нерозподілений прибуток складає 4120 тис. грн. Відповідно інвестуючи 50 % із суми нерозподіленого прибутку ТОВ «СК Джон Дір Технології».

Доходи визначаємо за метою ймовірного сценарію. Так, 1 година роботи коштуватиме у розмірі 350 грн. Одночасно ТОВ «СК Джон Дір Технології» зможе обслуговувати 3 одиниці сільськогосподарської техніки. Працюватиме без вихідних щодня по 8 годин. Відповідно при умові повного завантаження ТОВ «СК Джон Дір Технології» зможе отримати дохід в розмірі 252 тис. грн. в місяць, а у рік 3024 тис. грн. При цьому витрати складатимуть близько 2100 тис. грн. з урахуванням виплат працівникам заробітної плати. Одноразові витрати досліджуване товариство буде нести лише у перший рік відкриття СТО. Звичайно, окремі інструменти можуть вийти зі строю. Водночас по плану вони мають корисний період експлуатації у 3 роки та гарантійний період на ці роки.

За прогнозом у перші роки досліджуване товариство буде нести додаткові витрати на облаштування СТО, підготовку приміщення, закупівлю надвартісного та сучасного обладнання. Уже в наступні роки товариство буде нести витрати лише на виплату заробітної плати працівникам та витрати, які пов'язані з операційною діяльністю.

У табл. 3.8 представимо узагальнюючі показники ефективності організації СТО на ТОВ «СК Джон Дір Технології».

Таблиця 3.8 – Узагальнюючі показники ефективності організації СТО на ТОВ «СК Джон Дір Технології»

Період	Доходи, тис. грн.	Витрати, тис. грн.	Прибуток, тис. грн.	Податок на прибуток, тис. грн.	Грошовий потік, тис. грн.	Дисконтований чистий грошовий потік, тис. грн.	Накопичений дисконтований ЧГП, тис. грн.
Початкові інвестиції		998,39	-998,39		-998,39	-998,39	
1 рік	3024	2100	924	166,32	757,68	631,4	-366,99
2 рік	3567,7	2205	1362,7	245,29	1117,41	931,18	564,19
3 рік	4160,7	2310	1850,7	333,13	1517,57	1264,645	1828,83
Разом			4137,40	744,74	3392,66	2827,23	2026,03

З проведених розрахунків можемо зробити висновок, що з початком роботи СТО доходи та прибутки ТОВ «СК Джон Дір Технології» будуть нарощуватися, а витрати зменшуватися. Загальний накопичений ЧГП складе більше 2 млн. грн. і складе 2026,03 тис. грн. Загальний грошовий потік або чистий прибуток перевищує 3 млн. грн. і складає 3392,66 тис. грн. При цьому термін окупності інвестицій складе 2 роки. Ще у перший рік роботи СТО не окупиться і накопичений дисконтований ЧГП матиме від'ємне значення у розмірі 366,99 тис. грн. Тоді як на другий рік ТОВ «СК Джон Дір Технології» отримає накопичений дисконтований ЧГП у розмірі 564,19 тис. грн.

На сам кінець зазначимо, що головними конкурентними перевагами створеної СТО на ТОВ «СК Джон Дір Технології» будуть:

- висока якість послуг, що надаються;
- оперативна діагностика і ремонт;
- наявність спеціалізованого обладнання;
- приваблива цінова політика;
- надання гарантії на виконувани роботи;
- наявність можливості замовлення автозапчастин через сервіс;

- висока кваліфікація майстрів;
- виконання вузькопрофільних робіт;
- підвищення кваліфікації основних робітників;
- шанобливе і дружнє ставлення до клієнтів;
- надання клієнту можливості особистої присутності при ремонті авто або очікування закінчення виконуваних операцій в спеціально обладнаній кімнаті;
- ведення попереднім записом.

Таким чином, на основі проведеного ряду розрахунків встановлено, що для організації СТО при ТОВ «СК Джон Дір Технології» необхідні капітальні вкладення у розмірі 2129,258 тис. грн. при цьому 998,39 тис. грн. будуть направлені на ремонт приміщення, закупку обладнання тощо. Окупиться СТО та почне приносити стабільні прибутки ТОВ «СК Джон Дір Технології» уже на другий рік. Проведений прогностичний розрахунок на 3 роки показав, що за цей період накопичений дисконтований ЧГП складе трохи більше 2 млн. грн., а розмір прибутки перевищить 4 млн. грн. З огляду на проведені розрахунки можемо констатувати, що надані рекомендації щодо удосконалення товарної політики є економічно доцільними та можуть бути впровадженими ТОВ «СК Джон Дір Технології».

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Необхідність підвищення ефективності планування та забезпечення торговельних операцій, а саме процесами постачання, зберігання та збуту товарів на ринку, є основою забезпечення конкурентоспроможності росту будь-якого торговельного підприємства, а оптимізація структури і джерел їх формування забезпечить підприємству підвищення рівня прибутковості та ефективності господарювання.

Тема випускної кваліфікаційної роботи бакалавра є досить актуальна для будь-якого торговельного підприємства поза залежністю від того, які товари (вироби або послуги) підприємство реалізує і пропонує своїм партнерам.

Об'єктом дослідження є господарські процеси ТОВ «СК Джон Дір Технології».

Для розкриття теми роботи була поставлена мета - провести дослідження системи планування та забезпечення торговельних операцій підприємства та розробити напрямків оптимізації структури товарообігу.

В роботі поставлено на виконано наступні завдання:

- з'ясовано сутність процесів планування та забезпечення торговельних операцій на підприємстві;
- проведено аналіз існуючих підходів та методик управління торговельними операціями на підприємстві;
- проведено аналіз стану, складу та динаміки показників обертання товарної маси підприємства на ТОВ «СК Джон Дір Технології»;
- проведено оцінювання ефективності системи планування та забезпечення торговельних операцій на ТОВ «СК Джон Дір Технології»;
- розроблено пропозицій та стратегічні напрямків щодо підвищення ефективності планування та забезпечення товарообігу на на ТОВ «СК Джон Дір Технології».

Вивчивши різні підходи до трактування сутності торговельних операцій на комерційних підприємствах, в роботі прийнято таке визначення. Торговельні операції - це ключова ланка маркетингу, свого роду кінцевий комплекс у всій діяльності фірми по створенню, виробництву і доставці товарів споживачеві. Торговельні операції необхідні для безперебійного задоволення купівельного попиту. Велика частина фінансових ресурсів торгової компанії в силу специфіки діяльності зосереджена в процесі торгівлі, який є результуючим ланкою при плануванні і супроводі торгових операцій.

Планування і проведення торгових операцій в торговій компанії залежать від багатьох факторів. Деякі з цих факторів прискорюють оборот і тим самим об'єктивно скорочують необхідну кількість запасів, інші, навпаки, уповільнюють швидкість торгівлі і тим самим збільшують концентрацію фінансових ресурсів у процесі надання (зберігання, упаковка, списання) товарів на підприємстві. Знаючи це, можна виявити резерви прискорення оборотності товарної маси підприємства; поліпшити ринкові умови з постачання населення продовольчими та непродовольчими товарами; зменшити розмір дебіторської заборгованості комерційних підприємств. До таких факторів належать: місцезнаходження торгової компанії; оборот; спеціалізація підприємства і структура обороту; площа торгового залу і вид торгового обслуговування і багато іншого.

Основне завдання таких систем контролю, які є невід'ємною частиною фінансового контролінгу підприємства, - своєчасне забезпечення торгових процесів і раціональне надання продукції потенційним споживачам. Серед систем контролю торгових операцій в країнах з розвинутою економікою найбільш широко використовується «Система АВС».

Управління процесами планування і забезпечення торгових операцій - це складний комплекс заходів, в якому завдання фінансового менеджменту тісно переплітаються з завданнями управління виробництвом і маркетингом. Всі

вони підпорядковані одній меті - забезпечити безперервний процес виробництва і продажів при мінімізації поточних маркетингових витрат.

Технології логістики в області планування і супроводу торгових операцій, що використовуються західними торговими підприємствами, спрямовані в основному на мінімізацію вартості обороту і збільшення оборотності товарів. Прикладами таких систем є такі методи: MRP (планування потреби в матеріалах); Як раз вчасно; ГУРТ - (Оптимізовані виробничі технології); DRP (планування вимог до розподілу). Застосування даних систем на комерційному підприємстві розглядається через призму стратегічного управління ризиками комерційної діяльності підприємства.

Аналізуючи господарську діяльність ТОВ «СК Джон Дір Технології» необхідно зробити наступні висновки. Необхідно відмітити, що ТОВ «СК Джон Дір Технології» поступово збільшувалася вартість майна. Збільшення вартості майна на ТОВ «СК Джон Дір Технології» відбувалося під впливом, збільшення суми оборотних активів підприємства та накопичення суми малоліквідних товарних ресурсів.

Аналізуючи показники ефективності використання основних фондів на ТОВ «СК Джон Дір Технології» можна зробити наступні висновки:

- необхідно відмітити приріст фондівіддачі основних фондів. Це відбулося під впливом збільшення чистого доходу підприємства та зменшення середньорічної вартості основних фондів;

- зменшення фондоозброєності праці. Зменшення фондоозброєності відбулося під впливом зменшення середньорічної вартості основних фондів та збільшення середньоспискової чисельності працівників.

Структурні зміни складу та динаміки оборотних засобів ТОВ «СК Джон Дір Технології» мають негативний характер, так, як збільшення оборотних засобів на підприємстві відбулося за рахунок збільшення запасів та зростання дебіторської заборгованості за товари (роботи, послуги), що негативно вплине на зміну показників ефективності використання оборотних засобів

підприємства та збільшення частки мало ліквідних активів. В цілому фінансовий стан на кінець 2019 року можливо вважати нестійким.

Для оцінки динаміки оборотних засобів підприємства протягом аналізованого періоду необхідно згрупувати статті активу балансу у окремі групи за ознакою ліквідності. Структура балансу підприємства є ліквідною та має достатній рівень платоспроможності, забезпечує можливості розрахунків з кредиторами. В роботі проведено оцінювання складу та джерел формування майна підприємства та виділення відповідної частки товарних запасів. Необхідно відмітити, що переважно підприємство працює на власному капіталі, але має значний обсяг дебіторської заборгованості, оплата якої є майже простроченою.

Для характеристики господарської діяльності на ТОВ «СК ДЖОН ДІР ТЕХНОЛОГІЇ» проведемо оцінку складових показників обертання товарної маси на підприємстві та визначимо ефективність їх використання. В роботі приведено аналіз товарообігу на ТОВ «СК ДЖОН ДІР ТЕХНОЛОГІЇ» за 2018-2020 роки в динаміці та структурі. Зростання обсягу товарообігу на підприємстві є результатом збільшення закупівельних цін на товари на переорієнтація структури асортименту роздрібною мережі на соціальні групи товарів, тобто зменшення рентабельності їх продажу.

Проведені розрахунки показують, що резервом росту товарообігу та підвищенням ефективності управління торговельними операціями є зменшення періоду обертання товарообігу, підвищення ефективності використання основних фондів ТОВ «СК Джон Дір Технології», з метою недопущення їх простоїв і щільнішої завантаженості основних фондів товарними ресурсами; збільшення продуктивності праці торговельних працівників підприємства та зменшення часу на обслуговування одного споживача; формування оптимального режиму роботи для стратегічної групи споживачів. Технологічний процес обертання товарних операцій на ТОВ «СК ДЖОН ДІР ТЕХНОЛОГІЇ» в оптовій сфері його діяльності.

Найбільш доцільно реалізовувати на ТОВ «СК ДЖОН ДІР ТЕХНОЛОГІЇ», для підвищення рівня контролю за торговельними операціями, розповсюджену в розвинених країнах, класифікаційний підхід до управління товарними ресурсами (ABC system). В роботі розроблено підхід до створення окремого структурного підрозділу, який буде надавати комплексні ремонтно-діагностичні послуги щодо сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки.

Реалізація даної системи управління ресурсами торговельних операцій на ТОВ «СК ДЖОН ДІР ТЕХНОЛОГІЇ» дозволить підприємству не концентрувати мобільні грошові кошти в мало ліквідних активах, а за умови розподілу товарних ресурсів у відповідності до ABC system, дозволить оптимізувати обсяг операційних витрат на забезпечення торговельних операцій підприємства.

Оцінюючи ефективність планування та забезпечення торговельних операцій необхідно зупинитися та проаналізувати основні напрямки діяльності ТОВ «СК ДЖОН ДІР ТЕХНОЛОГІЇ» щодо недопущення формування групи товарів, термін яких, уже минув. Цей напрямок забезпечується за рахунок постійного контролю строків придатності продукції на всіх етапах дистрибуції й забезпечення належної ротації. Усунення недоліків роботи складів на ТОВ «СК ДЖОН ДІР ТЕХНОЛОГІЇ» можливо поступово при забезпеченні виконання та розв'язання наступних завдань.

В роботі сформовано ряд рекомендацій щодо підвищення ефективності управління товарними запасами на ТОВ «СК Джон Дір Технології».

1. Оптимізація структури збуту та обсягу товарообігу.
2. Удосконалити управління підприємство в розрізі складів.
3. Запровадження нових диверсифікованих шляхів господарської діяльності підприємства.

Усі перелічені вище дослідження мають одну загальну мету – забезпечити ефективний процес планування та забезпечення торговельних операцій і прискорення процесів їх обертання на ТОВ «СК Джон Дір Технології».



## ГЛОСАРІЙ

1. «АВС-аналіз – розподіл наявних ресурсів або можливостей підприємства на групи з виділенням показників, які за кількістю мають невелике значення, проте у вартісному обчисленні займають найбільш питому частку у загальній сукупності.

2. Антикризове фінансове управління – це система управлінських заходів із діагностики, упередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та причин їх виникнення шляхом своєчасного реагування на зміни, спричинені зовнішнім середовищем через уведення в дію антикризових інструментів, що дають змогу усунути тимчасові фінансові ускладнення на підприємстві та подолати симптоми банкрутства.

3. Аудит – незалежна перевірка публічної бухгалтерської звітності, обліку первинних документів та іншої інформації щодо фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання з метою визначення достовірності їх звітності, обліку, його повноти і відповідності чинному законодавству.

4. Аудиторська перевірка – система заходів перевірки документів інформаційної системи, облікових записів, статистичних матеріалів, а також контролю за ймовірністю виконання необхідних процедур.

5. Банкрутство – визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури.

6. Внутрішній аудит – це незалежна експертна діяльність служби контролінгу підприємства з перевірки й оцінювання адекватності та якості виконання обов'язків співробітниками.

7. Декларація про товари для митного транзиту - документ, яким вантажовідправник повідомляє про відповідність товарів для експорту даним, зазначеним у митних транзитних документах.

8. Договір купівлі-продажу - договір, у якому встановлюються умови, обсяги купівлі й продажу товарів, ціни, умови і способи оплати, строки поставки, спосіб транспортування і відповідні розрахунки, відповідальність сторін за порушення умов договору тощо.

9. Економічна криза – відбиває гострі суперечності в економічному стані окремого підприємства. Це криза виробництва і реалізації продукції (товарів, послуг), взаємовідносин економічних агентів, втрати конкурентних переваг тощо.

10. Економічність – мінімізація ресурсів, спрямованих на виведення підприємства із кризи, з огляду на результат.

11. Експрес-діагностика – характеризує систему оцінки фінансового розвитку підприємства на підставі даних його фінансового обліку та стандартних алгоритмів аналізу.

12. Ефективність – співвідношення між запланованими результатами та ресурсами, що використані для їх досягнення.

13. Ефективність експорту - вигідність експорту, яка вимірюється відношенням вартості вивезеного з країни товару в зовнішньоторгових цінах до його вартості у цінах внутрішнього ринку.

14. Єдині оптові ціни - оптові ціни, що встановлюються на однакові види промислової продукції, засоби виробництва і предмети споживання незалежно від рівня затрат на окремих підприємствах одного регіону, галузі.

15. Загальна криза підприємства – це сукупність проявів (ситуацій) або стан у певний момент часу, що виникає при порушенні нормального функціонування суб'єкта підприємництва у середовищі його господарювання.

16. Зовнішньоекономічна діяльність - форма торговельно-економічної міжнародної діяльності держави, організацій, установ усіх форм власності, пов'язана з експортом та імпортом товарів, послуг, реалізацією спільних проектів, утворенням спільних виробничих, торговельних, транспортних структур з участю міжнародного фінансового капіталу, кредитів, інвестицій.

17. Імпортозамінні товари - товари, виробництво яких сприяє скороченню або призупиненню імпорту таких самих або аналогічних товарів.

18. Контракт (латин. contractus - угода, договір) — письмова угода двох або більше сторін з певними зобов'язаннями при здійсненні певних намірів, операцій за певних умов і у зазначені строки, а також з відповідальністю сторін за виконання зобов'язань.

19. Контролінг – координація роботи складових частин системи управління підприємством: системи цілей, організаційної системи, системи управління персоналом, системи планування та контролю, а також інформаційної системи та системи виробництва і реалізації.

20. Криза збуту – це вид локальної кризи, яка формується на основі певного переліку кризоутворювальних чинників і впливає на підсистему збуту, що характеризується наявністю неліквідних запасів, втратою клієнтів, зменшенням загальних обсягів виробництва і прибутків, що може призвести до загального кризового стану підприємства.

21. Кризове явище – це стале погіршення окремого кількісного або якісного показника функціонування підприємства, яке має локальний та несуттєвий негативний вплив на процеси його життєдіяльності.

22. Ліквідаційна процедура – це сукупність заходів щодо підприємства, стосовно якого прийнято рішення про банкрутство чи ліквідацію, спрямованих на задоволення вимог кредиторів продажем майна боржника та ліквідацією його як юридичної особи.

23. Ліквідаційний баланс підприємства – це баланс, який складається після виконання ліквідаційних процедур: реалізації майнових об'єктів, що входять до складу ліквідаційної маси і необхідні для повного задоволення претензій кредиторів, та розподілу виручених сум між кредиторами.

24. Ліквідація – припинення діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, визнаного господарським судом банкрутом, для здійснення заходів

щодо задоволених визнаних судом вимог кредиторів шляхом продажу його майна.

25. Мирова угода – домовленість між боржником та кредитором (групою кредиторів) про відстрочення та (або) розстрочення платежів або припинення зобов'язань за угодою сторін (далі – прощення боргів).

26. Національна економічна політика - політика, здійснювана національними урядами щодо розвитку внутрішніх та зовнішніх економічних відносин. Вона може дозволяти вільний потік товарів, послуг між націями або вдаватися до регулювання і заборони цього потоку.

27. Невидимий експорт, невидимий імпорт - доходи (видатки, витрати) держави, що відображаються у її платіжному балансі з усіх видів зовнішніх операцій, крім зовнішньої торгівлі; ліцензії, проценти за іноземними позиками, некомерційні перекази, перевезення вантажів і пасажирів, страхування, науково-технічний обмін, міжнародний туризм.

28. Недобросовісна конкуренція - здійснення комерційних операцій, коли їхні учасники порушують прийняті на ринку правила і норми конкуренції, вступають у зговір проти своїх конкурентів, використовують непристойні методи дискредитації, демпінгові ціни, будь-які дії, що суперечать правилам, торговим та іншим чесним звичаям у підприємницькій діяльності.

29. Оперативний механізм фінансової стабілізації – система заходів, спрямованих як на зменшення розміру зовнішніх і внутрішніх поточних фінансових зобов'язань (скорочення негативного грошового потоку) у короткостроковому періоді, так і на збільшення грошових активів (збільшення позитивного грошового потоку), що забезпечують термінове погашення цих зобов'язань.

30. Організаційна структура управління – це форма системи управління, що визначає склад, взаємодію та підпорядкованість виробничих, управлінських та інших підрозділів.

31. Рефінансування - це процес здійснення банком активних операцій (кредитних вкладень) за рахунок позик, отриманих у інших банках. Цей термін також використовується в значенні пролонгації кредиту; як правило, шляхом видачі нової позики взамін старої або обміну старих облігацій на нові.

32. Роздрібна ціна – ціна, за якою продаються (купаються) товари в роздрібній торгівлі. Дорівнює оптовій ціні плюс витрати, пов'язані з роздрібною торгівлею.

33. Сальдо - 1. Кінцевий результат фінансової діяльності (фінансової операції). Визначається як різниця між грошовими надходженнями і видатками за певний (звітний) період. 2. У бухгалтерському обліку — різниця між активами і пасивами балансу. 3. У міжнародних торговельних операціях — різниця між експортом та імпортом товарів.

34. Світова ціна - грошовий вираз інтернаціональної (міжнародної) вартості товару, що реалізується на світовому ринку. Практично виступає як усереднена ціна найважливіших продавців і покупців певного товару або як ціна основних центрів міжнародної торгівлі, яка встановлюється залежно від кон'юнктури світового ринку під час здійснення великомасштабних і регулярних угод у вільно конвертованій валюті.

35. СВОТ-аналіз – аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз підприємства.

36. Сегментація ринку - групування і поділ ринку на окремі частки (сегменти) за певними ознаками: товарознавчими (за принципом комплексного споживання товарів), територіальними, географічними, демографічними, соціальними, обсягами платоспроможного попиту, купівельним мотивацій покупців, духовними, етнографічними, культурними та ін. Кон'юнктурні дослідження окремих сегментів ринку дають можливість аналізувати ситуацію, що склалась на ринку, встановити причинний характер цих явищ і скласти прогноз ринку, на підставі якого розробити програму розвитку ринку, кращого задоволення попиту й одержання прибутку.

37. Стандарт-кост – система обліку витрат та калькулювання з використанням стандартів (нормативів) витрат.

38. Статут - документ, що визначає структуру, права та обов'язки підприємств, державних органів, громадських організацій.

39. Статутний капітал - зафіксований у статуті акціонерного товариства, компанії вихідний капітал у грошовому вираженні, що створюється за рахунок виторгу від продажу акцій, приватних вкладів засновників, державних вкладів. Внесок у С.к. може здійснюватися не тільки у вигляді грошей, а й у майновій формі (будівлі, земля), а також у формі об'єктів інтелектуальної власності (патенти, ліцензії, проекти). С.к. створює матеріально-речову, грошову, науково-технічну, інформаційну основу діяльності створеної організації і відображається у пасиві балансу. С.к. ще називають дозволеним, основним, зареєстрованим, підписним, номінальним.

40. Стратегічний контролінг – це комплекс функціональних завдань, інструментів та методів довгострокового (три і більше років) управління фінансами, вартістю та ризиками.

41. Стратегічний механізм фінансової стабілізації – система заходів, спрямованих на підтримку досягнутої фінансової рівноваги підприємства в тривалому періоді.

42. Стратегія запобігання банкрутству – спосіб дій, які забезпечують уникнення підприємством кризового стану, а у разі його виникнення вибір механізмів захисту від можливого банкрутства, спрямованих на фінансове оздоровлення підприємства шляхом координації управлінських рішень.

43. Страхове відшкодування - грошова сума, що виплачується страховиком на відшкодування збитку внаслідок настання страхового випадку.

44. Тактичний механізм фінансової стабілізації – система заходів, спрямованих на досягнення фінансової рівноваги підприємства в майбутньому періоді.

45. Точка беззбитковості – такий обсяг продажу продукції, при якому витрати на виробництво продукції дорівнюють прибутку від реалізації продукції.

46. Торгівля - процес обміну товарами, послугами, цінностями і грошима. У широкому значенні - вид підприємницької діяльності, пов'язаний з купівлею-продажем товарів.

47. Поточні торговельні операції – це операції, що не пов'язані з комерційною діяльністю підприємств, організацій, громадян, експортом та імпортом товарів (послуг), а також рухом капіталу.

48. Управління грошовими потоками – система принципів та методів розроблення та реалізації управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання коштів, організації їх обігу, що спрямовані на забезпечення фінансової рівноваги підприємства.

49. Факторинг – перевідступлення дебіторської заборгованості на користь факторингової компанії чи банку, тобто операція з відступленням першим кредитором прав вимоги боргу третьої особи іншому кредиторові (фактору) із попередньою або подальшою компенсацією вартості боргу першому кредиторові.

50. Фінансова рівновага – стан фінансової діяльності підприємства, при якому потреба в прирості активів балансується з можливостями формування підприємством фінансових ресурсів за рахунок власних джерел.

51. Фінансовий контролінг – це контролююча система, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від запланованих та прийняття оперативних управлінських рішень щодо забезпечення її нормалізації.

52. Форфейтинг – кредитування зовнішньоекономічних операцій у формі викупу в експортера векселів та інших боргових вимог, які акцептував імпортер.

53. Фундаментальна діагностика – це система оцінки параметрів кризового розвитку підприємства, що використовує методи факторного аналізу та прогнозування.

54. Функціонально-вартісний аналіз – дослідження функціональних характеристик продукції з точки зору відповідальності вартості і корисності.

55. Ціна зовнішньоторгівельна - визначена зовнішньоторгівельним контрактом ціна, за якою здійснюються експортні поставки товарів. В основу її визначення береться базова ціна з поправками на можливості відхилення якості запропонованих товарів від базових зразків чи зміни кон'юнктури ринку або умов поставок товарів, транспортування, страхування тощо.

56. Чесна конкуренція - термін, що означає рівні умови для конкуренції, які досягаються вирівнюванням витрат на виробництво між зарубіжними та внутрішніми виробниками і нейтралізацією будь-яких переваг, які може мати іноземець над внутрішнім виробником: менші податки, дешевша робоча сила тощо. Цей аргумент висувається на захист протекціонізму, однак він є хибним, тому що зникає саме підґрунтя здійснення міжнародної торгівлі і логічним наслідком його є усунення перешкод торгівлі між країнами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
3. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
4. Про підготовку та реалізацію інвестиційних проектів за принципом “єдиного вікна: Закон України від 21.10.2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2623-17>
5. Антонович О. В. Тіньова міжнародна торгівля: фіскальні наслідки та способи протидії / О. В. Антонович, Х. М. Василевська // Економіка та митно-правові відносини. - 2019. - Вип. 11-12. - С. 67-73.
6. Аустен Я. Програма створення оптових ринків в Україні [Електронний ресурс] / Я. Аустен. - Режим доступу: <http://www.lol.org.ua/ukr/showart.php?id=34072>.
7. Багратян Г. А. Світова криза та Україна: проблеми й нові підходи до фінансового регулювання / Г. А. Багратян, І. С. Кравченко // Фінанси України. – 2011. – № 4 (161). – С. 33–41.
8. Балабан М. П. Роздрібна торгівля України: трансформаційні процеси в конкурентному середовищі / М. П. Балабан, П. Ю. Балабан // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. - 2018. - № 2. - С. 55-62.
9. Бардаш М.С. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення / Ефективна економіка, 2016. № 11. С. 60-71.

10. Баула О. В. Зовнішня торгівля України в умовах глобальних трансформацій / О. В. Баула, Т. М. Вісина // Економічні науки. Серія : Економічна теорія та економічна історія. - 2017. - Вип. 14. - С. 17-27
11. Бервено О. В. Стимулювання інвестиційної діяльності торговельних підприємств / О. В. Бервено, Ю. В. Мірошніченко // Проблеми економіки. - 2018. - № 1. - С. 172-177.
12. Бодак М. П. Формування асортименту, якості та електронна торгівля віскі / М. П. Бодак, О. І. Гирка // Підприємництво і торгівля. - 2018. - Вип. 22. - С. 120-127
13. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посіб. /І.М.Бойчик.– К. : Атіка, 2012. – 543 с.
14. Бондаренко С. М. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / С. М. Бондаренко, А. А. Невмержицька. // Технології та дизайн. - 2014. - № 2.
15. Буднікевич І. Напрямки застосування маркетингових інструментів та технологій у підвищенні конкурентоспроможності регіону та регіональних ринків / І. Буднікевич, Н. Ютиш, Н. Тафій // Схід. - 2018. - № 1. - С. 17-25.
16. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод., допов. на CD) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : ВТФ, „Перун”, 2009. – 1736 с. : іл. – ISBN 966-569-013-2.
17. Галько С. Зовнішня торгівля товарами: нові процедури СОТ / С. Галько, С. Терещенко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. - 2019. - № 2. - С. 64–72
18. Гой І.В., Смелянська Т.П. Основи підприємницької діяльності / Навчально-методичний посібник. – Хмельницький, 2012. – 245 с.
19. Гринько Т.В. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку вітчизняних підприємств сфери послуг / Проблеми економіки. 2015. № 1. С. 255-260.

20. Гудзь М. В. Біржова торгівля: вітчизняний та іноземний досвід / М. В. Гудзь // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2017. - № 3. - С. 203-210

21. Данило С. І. Роздрібна торгівля у мережі Інтернет: виклики та перспективи розвитку / С. І. Данило // Економіка. Фінанси. Право. - 2019. - № 5(3). - С. 28-31.

22. Демчук Н. І. Внутрішня торгівля в Україні: стан та перспективи розвитку / Н. І. Демчук, Л. С. Безугла, О. В. Ткаліч // Інвестиції: практика та досвід. - 2019. - № 11. - С. 111-114.

23. Домбровська А. В. Оцінка майна: господарсько-правовий аспект: монографія/ А. В. Домбровська, І. І. Килимник; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. - Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2017. - 131 с.

24. Дядін А. С. Інноваційний розвиток роздрібно-торговельної мережі та шляхи покращення обслуговування споживачів / А. С. Дядін // Бізнес Інформ. - 2014. - № 12. - С. 319-323.

25. Економіка й організація торгівлі: практикум / О. О. Яскал, І. В. Яскал. І. А. Лопашук ; Чернівець. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. - Чернівці : ЧНУ : Рута, 2019. - 131 с.

26. Економіка підприємства торгівлі (у схемах та таблицях): навч. посіб. / [І. В. Височин, Н. М. Новікова, І. М. Вавдійчик] ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. - 427 с.

27. Економічна енциклопедія: В 3 т. Т.1/Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Вид. центр “Академія”, 2002. – 950 с.

28. Економічна теорія: Політекономія: Підручник / За ред. В.Д.Базилевича. – 7-ме вид., стер. – К.: Знання-Прес, 2008. – 719 с.

29. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. Т. 1 / за ред. С. В. Мочерного. — Львів: Світ, 2005. — 616 с.

30. Зінченко О.М. Напрями вдосконалення асортиментної політики підприємств роздрібно-торгівлі споживчої кооперації на сільському

споживчому ринку / Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки, 2016. № 1. С. 29-36.

31. Зовнішня торгівля України товарами та послугами у 2018 році: статистичний збірник: том 1 / Від. за випуск А. О. Фризоренко. – К.: Державна служба статистики України, 2018. – 139 с.

32. Ковальська Л. Л. Роздрібна торгівля: сутність, оцінка та напрями розвитку / Л. Л. Ковальська, О. Ю. Речун // Економічний форум. - 2016. - № 2. - С. 61-67.

33. Кондратенко Н. О. Прикладні аспекти комплексної оцінки рівня економічного розвитку підприємства / Н. О. Кондратенко, О. В. Козирєва // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції / Н. О. Кондратенко, О. В. Козирєва. – Сімферополь: Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського, 2013. – С. 102–107.

34. Кулава М. К. Поняття "торгівля" та "торговельна діяльність" відповідно до законодавства України та доктрини [Електронний ресурс] / М. К. Кулава // Правова держава. - 2017. - № 25. - С. 67-71

35. Лобода Н. О. Оптова та роздрібна торгівля як один з перспективних напрямків розвитку обліку та оподаткування в Україні / Н. О. Лобода, Л. А. Романчук // Молодий вчений. - 2018. - № 11(2). - С. 1154-1157

36. Маловичко С. В. Торгівля як галузь господарства: окремі аспекти теорії і практики / С. В. Маловичко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2015. - Вип. 12(2). - С. 80-84

37. Малюк С.О. Асортиментні стратегії у комплексній системі маркетингу підприємства / Вісник аграрної науки Причорномор'я, 2014. Вип. 3. С. 73-80.

38. Малюк С.О. Показники та методи оцінки ефективності системи управління товарним асортиментом хлібопекарських підприємств / Науковий вісник Херсонського державного університету, 2014. Ч. 3, Вип. 6. С. 22-25.

39. Мельнік Л.Г. Економіка підприємства: навч. посіб. / Київ: Ліра-К, 2015. 876 с.

40. Мних Є.В., Барабаш Н.С. Фінансовий аналіз: підручник / Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 536 с.
41. Непочатенко О. О. Інвестиційно-інноваційне забезпечення підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / О. О. Непочатенко, С. А. Пташник // Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія : Економіка. - 2017. - Вип. 3. - С. 42-47.
42. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
43. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / [Мельник Л. Г. та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник, д-ра екон. наук, проф. Л. М. Таранюка. - Суми : Університетська книга, 2018. - 572 с.
44. Покотилова О.І. Організаційне забезпечення рефлексивного управління товарним асортиментом підприємства / Стратегія якості в промисловості та освіті: Матеріали міжнародної конференції. г. Варна, Болгарія, 2013. С. 631-634.
45. Примак Т. О. Економіка підприємства : навч. посіб. /Т. О. Примак. – К. : Вікар, 2011. – 580 с.
46. Роздрібна торгівля в Україні: динаміка змін / О. Бегларашвілі, А. Кулік // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2018. - № 3. - С. 52-60.
47. Савченко Т. В. Вплив факторів зовнішнього середовища на систему управління конкурентоспроможністю підприємства / Т. В. Савченко // Науковий вісник Національного гірничого університету. - 2016. - № 5. - С. 142-148
48. Сергєєва О. Р. Організаційно-економічне забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства / О. Р. Сергєєва // Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки. - 2014. - № 2. - С. 204–210.

49. Синявська О. А. Електронна торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку / О. А. Синявська // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. - 2019. - Вип. 9. - С. 126-132

50. Сучкова К. М. Методика аналізу фінансового стану підприємств України / К. М. Сучкова // Управління розвитком. - 2013. - № 17. - С. 127-129. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz\\_2013\\_17\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_17_50).

51. Управління діяльністю підприємства в умовах кризи / Тарасова О. В. // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 53(1026). – С. 159–162 – Бібліогр.: 2 назви.

52. Фінанси підприємств : підручник / А. М. Поддєрьогін, М.Д.Білик, Л.Д.Буряк та ін. : кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М.Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2012. – 546 с.

53. Черленяк І. Торгівля Україна – ЄС як індикатор якості європейської інтеграції України / І. Черленяк, В. Бондаренко, Ю. Симики // Геополітика України: історія і сучасність. - 2016. - Вип. 1. - С. 33-4

54. Чернявська М. К. Роздрібна торгівля України: сучасний стан та перспективи розвитку / М. К. Чернявська // Причорноморські економічні студії. - 2017. - Вип. 15. - С. 216-225

55. Чорна М. В. Аналіз ринку як передумова визначення конкурентоспроможності нової продукції / М. В. Чорна, Н. М. Смольнякова, А. М. Волосов // Економічний простір. - 2017. - № 108. - С. 90-101.

56. Шири Т. Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності / Наукові записки [Української академії друкарства]. Серія: Економічні науки, 2016. № 1. С. 63-73.