

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Діагностика комерційної діяльності підприємства ТОВ «Урожай»

Виконала: студентка 4 курсу, групи 6.0730-мб-з
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
Менеджмент міжнародного бізнесу

Лісогурська Д. В.

Керівник: ст. викладач кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к. пед. н.
Верітова О. С.

Рецензент: завідувач кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор
наук з державного управління, професор

Бікулов Д. Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту _____

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Лісогурська Дар'я Валентинівна

1. Тема роботи «Діагностика комерційної діяльності підприємства ТОВ «Урожай»

керівник роботи: Верітова О. С., ст. викладач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к. пед. н.

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2225-с

2. Строк подання студентом роботи 25.05.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2. ДІАГНОСТИКА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УРОЖАЙ».....

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

11 таблиць

5 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Верітова О. С.		
2	Верітова О. С.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-20.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	25.05.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	травень 2024	

Студент

(підпис)

Д. В. Лісогурська

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

О. С. Верітова

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 49 с., 5 рис., 11 табл., 3 дод., 29 джерел.

Об'єкт дослідження: комерційна діяльність ТОВ «УРОЖАЙ».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів організації щодо функціонування та визначення показників ефективності комерційної діяльності підприємства хлібопекарської галузі.

Мета дослідження: узагальнення теоретичних аспектів комерційної діяльності підприємства, розробка практичних і методичних підходів та рекомендацій для оцінки ефективності комерційної діяльності підприємства задля пошуку шляхів підвищення його конкурентоспроможності на ринку в умовах воєнного стану.

В даній кваліфікаційній роботі було систематизовано погляди науковців на складові категорії та зміст комерційної діяльності торговельного підприємства, показники її ефективності. Згідно цього було виявлено, що системний підхід є необхідною умовою управління підприємством і передбачає формування відповідної системи управління його комерційною діяльністю як складової загальної системи управління підприємством.

В роботі були запропоновані рекомендації щодо покращення управління комерційною діяльністю підприємства. Були систематизовані причини, що мають негативний, деструктивний вплив на діяльність підприємства.

На основі аналізу комерційної діяльності узагальнено найбільш ефективні та діючі антикризові заходи, що орієнтовані на зростання обсягів збуту, підвищення рівня лояльності клієнтів. Також запропоновані методи підвищення фінансової стійкості підприємства ТОВ «УРОЖАЙ».

КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, БІЗНЕС-МОДЕЛЬ, ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА, АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

ABSTRACT

The Bachelor's qualification thesis consists of 49 pages, 5 figure, 11 table, 3 annexes, 29 sources.

The research object is the commercial activity of UROZHAI LLC.

The research subject encompasses theoretical, methodical and practical aspects of the organization related to the functioning and determination of indicators of effectiveness of the commercial activity of the enterprise in the bakery industry.

The research objective is the generalization of theoretical aspects of the commercial activity of the enterprise and the development of methodological approaches and practical recommendations for evaluation of the effectiveness of the commercial activity of the enterprise in order to find ways to increase its competitiveness in the market under martial law conditions.

This thesis systematizes the views of scientists regarding the content and components of the commercial activity category of a trading enterprise, indicators of its effectiveness. According to this, it was found that a systematic approach is a necessary condition for managing a trading enterprise, which includes forming an appropriate management system for its commercial activity as a component of the general management system of the enterprise. Recommendations for improving the management of the commercial activity of the enterprise are proposed in this thesis to be used during the practical activity. The thesis systematizes the factors that have a negative, destructive impact on the activity of the enterprise.

Based on the commercial activity analysis, the most effective and active anti-crisis measures, aimed at increasing sales volumes and enhancing the level of customer loyalty are summarized. Methods to improve the financial stability of UROZHAI LLC are also proposed.

commercial activity, business model, financial stability, analysis of the internal environment, analysis of the external environment

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА	2
РЕФЕРАТ	4
ABSTRACT	5
ЗМІСТ	6
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	9
1.1 Поняття та сутність комерційної діяльності підприємства	9
1.2 Методи дослідження комерційної діяльності	12
1.3 Складові оцінки ефективності комерційної діяльності підприємства	16
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УРОЖАЙ»	20
2.1 Оцінка економічних показників діяльності ТОВ «Урожай».....	20
2.2 Організація комерційної діяльності ТОВ «Урожай»	32
2.3 Рекомендації щодо покращення комерційної діяльності промислового підприємства ТОВ «Урожай»	34
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	38
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	40
ДОДАТКИ.....	43
Додаток А.....	43
Додаток Б	44
Додаток В.....	45

ВСТУП

В сучасному світі бізнесу комерційна діяльність є не лише невід'ємною частиною процесу управління об'єктами господарювання, а також є рушійною силою подальшого розвитку підприємств, покращення якості продукції та удосконалення технологічних процесів.

Підприємство, як суб'єкт господарювання в ринкових умовах, для збільшення прибутку від основної діяльності завжди повинно здійснювати певні заходи щодо вдосконалення комерційної діяльності. Для цього необхідні знання теоретичних основ комерційної діяльності та її побудови на підприємстві.

Розвиток торговельного підприємства повинен здійснюватись на основі створення та підтримки позитивного іміджу компанії, а також завоювання нових сегментів споживачів. Для цього організація має займатись визначенням цілей на певну перспективу, тобто внутрішнім плануванням, пошуком і аналізом способів реалізації цих цілей.

Комерційна діяльність, заснована на суб'єктивному підході управління не є ефективною. Тому що основна мета комерційної діяльності в умовах маркетингової орієнтації – задоволення усіх потреб населення в послугах і товарах та отримання прибутку. Реалізація цієї мети є особливо складним завданням в умовах воєнних дій і обумовлює потребу підприємства у якісному аналізі і постійному вдосконаленні комерційної діяльності на підприємстві, конкретизації чинників, що впливають на неї в даних умовах.

На сьогоднішній день, враховуючи пандемію та повномасштабне вторгнення в Україну, питання щодо вдосконалення комерційної діяльності є дуже актуальним і фундаментальним у забезпеченні життєздатності підприємства. [1, с 107]

Найбільш конструктивним методом аналізу комерційної діяльності задля вирішення цих питань є застосування системного підходу до аналізу

комерційної діяльності підприємства, так як він являє собою необхідну умову управління підприємством і є складовою загальної системи управління підприємством.

Метою даного дослідження є узагальнення теоретичних аспектів комерційної діяльності ТОВ «Урожай» для оцінки її ефективності та подальшої розробки методичних підходів і практичних рекомендацій для підприємства задля пошуку шляхів підвищення його конкурентоспроможності на ринку в умовах воєнного стану.

Завдання дослідження:

1. Визначити метод дослідження комерційної діяльності ТОВ «Урожай»;
2. Сформулювати показники ефективності комерційної діяльності;
3. Проаналізувати поточний стан комерційної діяльності ТОВ «Урожай»;
4. Визначити чи є ефективною комерційна діяльність ТОВ «Урожай»;
5. Розробити напрями підвищення ефективності комерційної діяльності ТОВ «Урожай».

Об'єкт дослідження: комерційна діяльність ТОВ «Урожай».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів організації щодо функціонування та визначення показників ефективності комерційної діяльності підприємства.

Під час дослідження використовувалися діалектичний, розрахунково-аналітичний, табличний та графічний методи, статичтичний та порівняльний аналіз.

Кваліфікаційна робота бакалавра: 49 с., 5 рис., 11 табл., 3 додатки, 29 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Поняття та сутність комерційної діяльності підприємства

Сучасна література насичена авторами, які виділяють різні підходи до визначення комерційної діяльності. Одні автори прирівнюють її до підприємницької діяльності, тоді як інші вважають, що комерційна діяльність охоплює більше або, навпаки, менше аспектів. Щоб зрозуміти ці відмінності, розглянемо кілька взаємозалежних визначень з різних джерел, охарактеризуємо їх та проведемо аналіз:

- Комерція – це торгівля та торгово-посередницька діяльність, участь у продажу або сприяння продажу товарів і послуг. У ширшому значенні, комерція є формою підприємницької діяльності.
- Комерційна організація – може бути господарським товариством, виробничим кооперативом, торговою або іншою організацією, яка займається підприємницькою діяльністю, бізнесом. Головною метою такої організації є отримання прибутку. Дані організації є юридичними особами;
- Підприємництво – це діяльність громадян, фізичних та юридичних осіб, які не є найманими працівниками. Вони діють з власної ініціативи та працюють на своїй землі несучи відповідальність за завдані збитки своїм майном. Така діяльність здійснюється з метою отримання прибутку від власності, проданих товарів чи наданих послуг. [2, с 9]

- Господарство – охоплює як природні, так і створені людиною засоби, які використовуються для створення, покращення та підтримки умов життя та ресурсів для існування.
- Бізнес – економічна діяльність, пов'язана з використанням власних або запозичених коштів, за своєї ініціативи та на свій власний ризик і відповідальність з метою отримання прибутку та розвитку власної справи.

Узагальнюючи вищенаведені визначення, можна встановити чітку різницю між поняттями комерційної, підприємницької, господарської та торгової діяльності які представлені на (Рис. 1.1).



Рис. 1.1 – Порівняльна схема взаємозалежних понять. [2, с 11]

Комерційна та підприємницька діяльності майже однозначні. Тому логічним постає наступне питання: «Звідки виникають труднощі під час підпорядкування якої-небудь господарської діяльності до підприємницької чи комерційної діяльності?». Відповідь у розходженні розумінні цих термінів, вони виникли через те, що в країнах Європи, Північної Америки особа, яка займається одержанням прибутку від господарської діяльності, називається комерсантом, відповідно і діяльність якою вона займається називається комерційною. [2, с 10]

У контексті розвитку ринкових відносин значно зростає роль комерційної діяльності як ключового фактора ефективного господарювання підприємств різних форм власності.

Комерція (від латинського «commercium») означає «торгівля». Однак цей термін двозначний, з одного боку він означає торгові процеси, спрямовані на здійснення актів купівлі-продажу товарів, а з іншого – самостійну галузь народного господарства.

Також комерційна діяльність може визначатися тотожною до торгових процесів для здійснення актів купівлі-продажу з метою отримання прибутку. Комерційну діяльність називають основою торгового бізнесу.

Торговими або комерційними процесами називають такі які пов'язані з купівлею і продажем товарів, тобто із зміною вартості. До таких процесів належать організаційно-господарські процеси, процеси які не мають виробничого характеру (укладання договорів купівлі-продажу, вивчення потреб, реклами і т.д.) та не пов'язані з актами купівлі-продажу, проте забезпечують безперервність їх здійснення. [2, с 11-14]

У підсумку, комерційна діяльність являє собою сукупність організаційних, фінансово-економічних та правових знань, комплекс прийомів, навичок і методів, що забезпечують максимальну вигідність будь-якої торговельної операції для всіх учасників з урахуванням інтересів кінцевого споживача.

1.2 Методи дослідження комерційної діяльності

Теоретичний підхід до аналізу комерційної діяльності розглядає її як систему, в якій всі елементи взаємопов'язані, представляючи її як єдине ціле.

Функціональний аспект бізнесу передбачає розподіл цієї системи на шість основних функцій, поданих у вигляді схеми на рис. 1.2:



Рис. 1.2 – Функціональні аспекти системи комерційної діяльності [3, с.24]

Вивчення теоретичних засад управління комерційною діяльністю, що ґрунтується на категоріях та законах ринкової економіки, а також їх практичне застосування дозволяють комерційним фахівцям заздалегідь попереджати комерційні ризики, орієнтувати виробників на виробництво товарів з урахуванням попиту споживачів, а також регулювати економічні відносини між покупцями та постачальниками товарів. [3, с. 24]

Зазвичай, аналізуючи комерційну діяльність підприємства використовують загальнонаукові методи, серед яких провідним вважається системний підхід. Цей метод дозволяє розглядати комерційну діяльність як інтегровану систему з такими характерними для неї ознаками як цілісність, функції та елементи зв'язку.

Аналіз показників комерційної діяльності, що пов'язані із закупівлею, продажем і просуванням товарів стає можливим завдяки застосуванню саме математичних методів.

Діяльність торговельних підприємств оцінюється згідно системи показників які умовно поділені на фінансові та статистичні.

Статистичні дані використовуються для формування узагальнених показників торгівлі на макроекономічному рівні. Ці дані допомагають оцінити загальний розвиток торгівлі в цілому та за основними групами товарів, а також визначити частку оптової торгівлі у валовому внутрішньому продукті, тощо. Серед статистичних показників можна виділити оборот від посередницької та від інших видів діяльності, а також загальний обсяг товарообігу у грошовому вираженні, включаючи оптовий та роздрібний товарообіг.

Фінансові показники є важливим інструментом в оцінці результативності діяльності підприємства, а також в аналізі джерел витрат та механізмів формування прибутку. Вони дозволяють виявити резерви для покращення рентабельності усіх видів діяльності та поліпшення якості обслуговування клієнтів. Фінансові показники включають доходи за різними видами діяльності, чистий прибуток (або збиток), а також витрати за цими ж видами, прибуток (або збиток) від нормальної та надзвичайної діяльності.

На основі фінансових показників у абсолютних значеннях визначають ряд відносних показників, таких як нормативний запас на кінець передбачуваного періоду, планований обсяг товарообороту на

наступний звітний період, обсяг одноденної реалізації, коефіцієнт рентабельності, коефіцієнт прибутковості, ліквідності та інші.

Враховуючи ключові аспекти комплексного дослідження комерційної діяльності підприємств торгівлі та орієнтуючись на науково-теоретичні принципи цих досліджень у роботі була розроблена структурно-логічна модель для оцінювання діяльності підприємства. Ця модель представляє собою систему оцінки комерційної діяльності, яка враховує різні рівні управління та типи комерційних операцій.

На основі розробленої структурно-логічної моделі та існуючих підходів до інтегрованої та комплексної оцінки результатів комерційної діяльності було обґрунтовано набір показників для оцінювання такої діяльності. Цей набір включає як фінансові, так і нефінансові показники, які відображають різні аспекти управління та функціональні напрямки комерційних операцій на підприємстві.

Дана модель передбачає комплексне оцінювання ефективності комерційної діяльності за показниками ефективності, результативності, та узгодженості управлінських рішень з різною періодичністю.

Для оцінювання результативності комерційної діяльності використовуються такі вхідні показники як валовий прибуток, чистий дохід, показники оборотності, власний капітал, доходи та витрати, вартість основних фондів, поточні та довгострокові зобов'язання та фінансовий результат від продажів.

В залежності від результатів показників динаміка може бути оцінена як позитивна або негативна.[4]

Управління комерційною діяльністю є нероздільним з системою управління торговим підприємством і є його функціональною частиною, яка включає функції пов'язані з фінансовими, економічними та технологічними аспектами. Тому під час створення структури управління комерційною діяльністю необхідно враховувати взаємодію між складовими елементами, що формують цілісну систему управління

торговим підприємством. Організаційна структура управління комерційною діяльністю вважається ефективною лише в тому випадку, якщо враховані взаємозалежність і взаємозв'язок всіх елементів цієї системи. У цьому випадку базові принципи лежать в організаційно-економічному механізмі, що включає різноманіття технологій, інструментів, методів та засобів управління комерційною діяльністю. [3, с. 25]

З вищенаведених положень можна узагальнити наступні напрями для вдосконалення управління комерційною діяльністю, а саме:

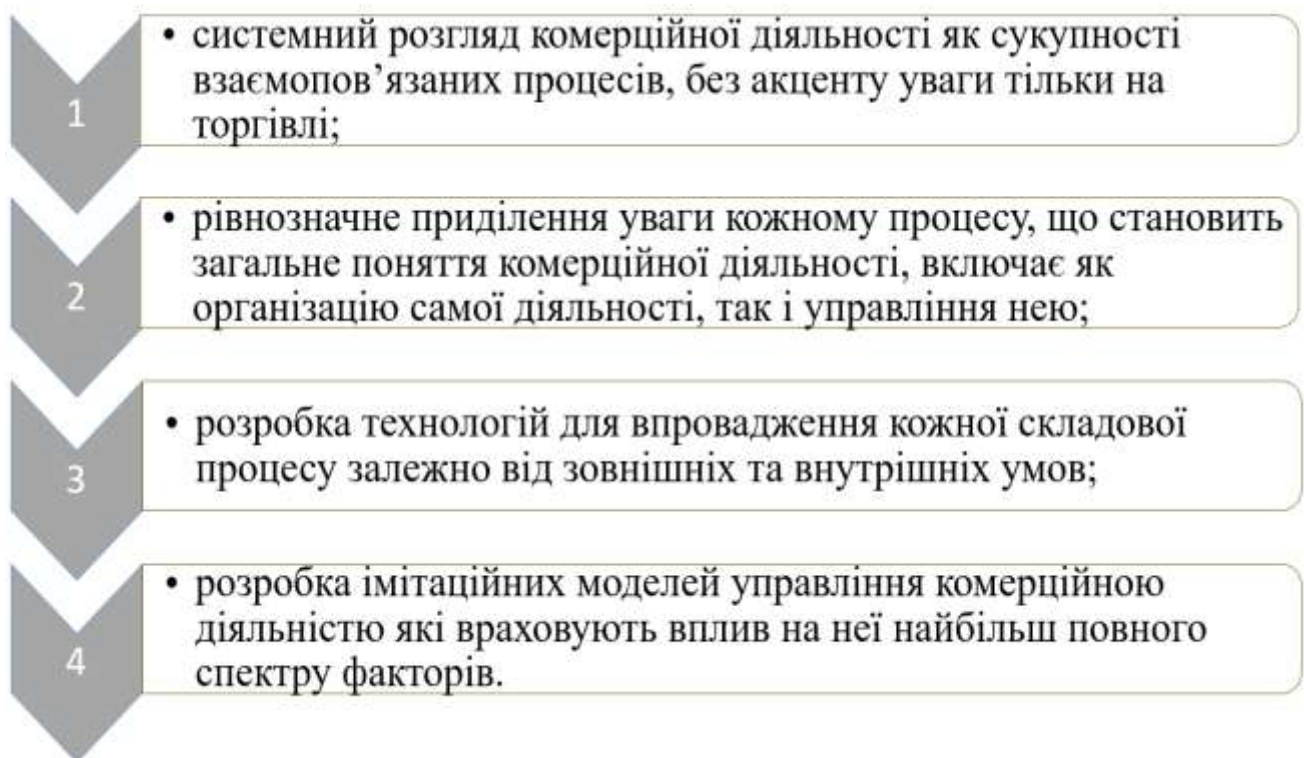


Рис. 1.3 – Напрями вдосконалення управління комерційною діяльністю [3, с.25]

Отже, для успішного управління комерційною діяльністю моделі прийняття рішень повинні базуватися на загальній концепції, яка буде охоплювати ранжування, добір та урахування спільних факторів впливу для всієї мережі, а також включати в себе альтернативні напрями для вдосконалення управління комерційною діяльністю підприємства.

1.3 Складові оцінки ефективності комерційної діяльності підприємства

Багатогранність системи управління комерційною діяльністю є складною і включає в себе численні структурні підрозділи, які перебувають у певних взаємозв'язках.

Охарактеризувати структурні складові комерційної діяльності з позицій системного аналізу можна представивши множинність характеристик структурних складових комерційної діяльності та їх взаємозв'язок як єдине ціле, як це вказано на рис. 1.4:



Рис. 1.4 – Структурні складові комерційної діяльності [5, с.153]

Системний аналіз дозволяє розкрити та дослідити взаємозв'язок між структурними одиницями та обґрунтувати дієві

практичні пропозиції для вдосконалення комерційної діяльності. Адже всі структурні підрозділи комерційної діяльності взаємопов'язані і утворюють органічний зв'язок між собою.

Для оцінки ефективності комерційної діяльності підприємства необхідно проаналізувати організацію його комерційної діяльності. Для цього необхідно визначити показники оцінки ефективності комерційної діяльності за наступними напрямками:

- формування та стимулювання попиту;
- планування забезпечення товарами;
- формування асортименту товарів;
- економічна ефективність комерційної діяльності.

Від ефективності діяльності підприємства та результатів його роботи багато чого буде залежати в управлінні комерційною діяльністю. Показники діяльності торгового підприємства, що функціонує на комерційній основі, поділені на дві групи, які оцінюють дві категорії: економічний ефект та економічну ефективність.

Економічний ефект – це результат від функціонування підприємства виражений у формі показників валового доходу, товарообігу, прибутку та обсягу продажу товарів.

В свою чергу, економічна ефективність являє собою співвідношення між витратами на фінансові, матеріальні, виробничі та трудові ресурси, що були залучені та отриманими результатами. [5, с.153,154]

Всебічний аналіз, облік та оцінка економічних показників шляхом зіставлення витрат та доходів є ключовими при визначенні ефективності комерційної діяльності. Завдяки виявленому зв'язку між товарообігом і обсягом реалізації товарів проявляється наступна закономірність: чим вищий цільовий товарообіг, тим більше шансів на зростання обсягу продажу товарів. У цьому контексті важливим є просування кожного товару до споживача за одиницю часу. Обсяг

реалізації товарів є змінною величиною, що залежить від платоспроможності покупців, конкурентоспроможності продукції, асортименту товарів, ціни, і багатьох інших факторів. [6, с. 151]

Аналіз ефективності комерційної діяльності підприємства за допомогою системи показників представлений на рис. 1.5:

Група показників	Назва показників і їх умовне позначення	Формули розрахунку
Узагальнюючі показники ефективності діяльності	Загальна економічна рентабельність (прибутковість) - P_0 Рентабельність товарообігу (продажів) - P_T Число оборотів капіталу - O_K	$P / T \times 100$ $P / T \times 100$ T / K
Ефективність використання власного капіталу	Рентабельність власного капіталу - P_{Kc}	$P / Kc \times 100$
Ефективність використання основних фондів (ОФ)	Рентабельність основних засобів (фондів) – P_{OF} . Товарообіг на 1 м^2 загальної (торгової) площі магазину Прибуток на 1 м^2 загальної (торгової) площі магазину. S - загальна торгова площа магазину.	$P / OF \times 100$ T / S P / S
Ефективність використання матеріальних оборотних коштів (МК)	Рентабельність матеріальних оборотних коштів - $P_{ш}$. Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних коштів - K_0 Зср. - середні товарні запаси	$P / МК \times 100$ $T / Z_{ср}$
Ефективність використання робочої сили	Товарообіг на одного працівника. Прибуток на одного працівника. Валовий, або чистий, прибуток, отриманий в розрахунку на 1 тис. грн. коштів, витрачених на оплату праці і соціальні потреби. ЧП - чисельність працівників.	$T / ЧП$ $P / ЧП$
Ефективність поточних витрат (ПВ)	Рівень витрат обігу (ІС до товарообігу). Рентабельність поточних витрат - P_a .	$P / IC \times 100$ $PB / T \times 100$

Рис. 1.5 – Основні показники ефективності комерційної діяльності [7, с 300]

Охарактеризувати ефективність комерційної діяльності торгового підприємства можна за допомогою наступної системи показників:

- узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства;

- показники ефективності використання власного капіталу, основних фондів та матеріально-оборотних коштів;
- показники ефективності поточних витрат та робочої сили.

Рентабельність та відносні показники визначаються з метою оцінки ефективності використання ресурсів торгового підприємства. З врахуванням зростання конкуренції, вартості капіталу та інфляції ці показники набувають особливого значення. Шляхом аналізу економічних показників та факторів, які впливають на них, можна виявити та об'єктивно оцінити загальну ефективність комерційної діяльності торгового підприємства. [7, с. 300]


Отже, в управлінні комерційною діяльністю важливим аспектом є принцип побудови управління комерційною діяльністю, наприклад, сучасні роздрібні мережі суттєво відрізняються специфікою менеджменту від немережових типів торгівлі і вимагають індивідуальних, адаптивних стратегій розвитку. А моделі прийняття рішень мають бути зорієнтовані за принципами єдності мережі, відповідати концепціям яким властиві ранжування і врахування спільних факторів впливу та добір.

РОЗДІЛ 2
 ДІАГНОСТИКА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
 ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УРОЖАЙ»

2.1 Оцінка економічних показників діяльності ТОВ «Урожай»

Українсько-іспанське товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Урожай» було побудовано та введено в експлуатацію у 1995 році.

Таблиця 2.1 – Паспорт ТОВ «Урожай»

Назва:	УКРАЇНСЬКО-ІСПАНСЬКЕ ТОВ «УРОЖАЙ»
ЄДРПОУ:	23852237
Юридична адреса:	69057, г. Запоріжжя, ул. Антена, 11
КОАТУУ:	2310136600
Галузь	10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання 47.24 Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах
Асортимент:	Понад 150 найменувань
Керівник:	Пучков Алексей Володимирович
Інтернет адреса	https://www.urozhay.zp.ua/
Логотип	

ТОВ «Урожай» вирізняється серед приватних міні-пекарень завдяки високому рівню устаткування та відомості, які базуються на принципах якості, дисципліни та творчості, дотримуваних з моменту заснування.

Пекарня використовує передове іспанське обладнання, залучає найкращих висококваліфікованих технологів і ретельно контролює якість на всіх етапах виробництва – від закупівлі борошна до доставки готової продукції. Асортимент продукції включає вироби з пшеничного, житнього і житньо-пшеничного борошна, дієтичні продукти, сухарі, кондитерські вироби, булочні вироби, дрібні булочки та здобні вироби. [8]

ТОВ «Урожай» за 2021-2023 рр. має наступну динаміку основних фінансово-економічних показників які наведені у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних фінансово-економічних показників ТОВ «Урожай» у 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	2021	2022	2023
Необоротні активи	3794,50	2489,40	1845,25
Оборотні активи	4651,50	4757,40	5107,80
Дебіторська заборгованість	2737.50	2243.10	2245.70
Зареєстрований капітал	2350.00	2350.00	2350.00
Довгострокові зобов'язання	0.00	0.00	0.00
Поточні зобов'язання	5394,50	7921,00	7593,70
Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	20 716.00	24 632.90	26 897.80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	13 752.00	17 143.30	17 868.90
Чистий прибуток	- 769.00	- 291.80	346.80
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	61	72	64
Фонд оплати праці, тис. грн.	148,00	132.85	122.80

Джерело: складено за даними [Додаток А, Додаток Б]

Згідно фінансових показників діяльності ТОВ «Урожай» за 2021-2023 рр. слід відмітити зростання оборотних активів на 456,3 тис. грн., також позитивну динаміку доходу від реалізації який збільшився на – 6181,8 тис. грн., проте, показник власного капіталу залишився незмінний. Варто зауважити, що на підприємстві були ліквідовані поточні зобов'язання від початку 2022 року. Розрахунок собівартості продукції показує зростання на 4116,9 тис. грн., за рахунок чого підприємство отримало прибуток у 2023 році, та збиток у 2021-22 роках та відповідно.

Чисельність працівників на підприємстві, порівняно з 2022 роком, у 2023 році збільшилась на 3 особи.

Показники динаміки коефіцієнтного аналізу фінансового стану ТОВ «Урожай» за 2021–2023 рр., які представлені у табл. 2.3, відображають сприятливу кон'юнктуру ринку оскільки коефіцієнт валового прибутку для підприємства за 2022–2023 рр. має незначне відхилення від попередніх періодів – 33,57%, та свідчить про позитивну динаміку, порівняно з 2022 роком.

Таблиця 2.3 – Коефіцієнтний аналіз фінансового стану ТОВ «Урожай»

Фінансові показники	31.12.2021 тис. грн.	31.12.2022 тис. грн.	31.12.2023 тис. грн.
Операційний аналіз та рентабельність			
Коефіцієнт валового прибутку	33.62 %	30.40 %	33.57 %
Коефіцієнт операційного прибутку	-3.68 %	-1.18 %	1.33 %
Коефіцієнт чистого прибутку	-3.71 %	-1.18%	1.29 %
Коефіцієнт собівартості реалізованої продукції	66,38 %	69.6 %	66.43 %
Коефіцієнт витрат на реалізацію	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Коефіцієнт адміністративних витрат	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Коефіцієнт інших операційних витрат	37.35 %	31.79 %	32.65 %
Коефіцієнт фінансових витрат	-0,04 %	-0,01 %	0,01 %
Коефіцієнт рентабельності оборотних активів (RCA)	-16,53 %	-6,13 %	6,79 %
Коефіцієнт рентабельності активів (ROA)	-9,10 %	-4.03 %	-4.99 %
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (ROE)	-25.20 %	-43.28 %	-54.13 %
Ліквідність			
Власні оборотні кошти, тис. грн.	-743.00	-3163,6	-2485,9
Поточна ліквідність (імобілізація), тис. грн.	-743.00	-3163,6	-2485,9
Коефіцієнт поточної ліквідності	-0.14 %	-0.4 %	-0.33 %
Коефіцієнт короткострокової ліквідності	0,56 %	0,38 %	0,43 %
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02 %	0,07 %	0,10 %
Фінансова незалежність			
Коефіцієнт загальних зобов'язань	86,23 %	60,06 %	67,26 %
Співвідношення залучених та власних коштів	1,77 %	-11,75 %	-11,85 %

Джерело: складено за даними [Додаток А, Додаток Б]

Коефіцієнт операційного та чистого прибутку є від'ємним у 2021-22 роках через негативний вплив отриманого збитку і має позитивну динаміку до зростання у 2023 році відповідно, за рахунок отриманого прибутку, проте залишається на не достатньому рівні.

На ТОВ «Урожай» коефіцієнт собівартості реалізованої продукції зменшився на 3,17%, порівняно з 2022 роком, що відображає зниження частки витрат у виручці від реалізації продукції. Зменшення коефіцієнту інших операційних витрат на 4,7%, відображає його співвідношення до чистого доходу від реалізації продукції і тому також є позитивним чинником.

Для ТОВ «Урожай» всі коефіцієнти рентабельності його власного капіталу за 2021-2023 рр. показують негативну динаміку на відміну від показників коефіцієнтів оборотних та необоротних активів підприємства, на це вплинув отриманий збиток у 2021,22 роках та від'ємний нерозподілений прибуток у 2022 та 2023 роках відповідно.

Розрахунок коефіцієнтів поточної, швидкої та абсолютної ліквідності для ТОВ «Урожай» показує, що для підприємства є наступні першочергові задачі для вирішення, а саме: коефіцієнт поточної ліквідності (з від'ємним значенням) збільшився на 0,19 і є менше нормативного значення; коефіцієнт швидкої ліквідності – зменшився на 0,13 і теж становить менше нормативного значення; а коефіцієнт абсолютної ліквідності – збільшився на 0,08 та досягає нормативного значення. Загалом, така ситуація свідчить про нестачу готівкових коштів для своєчасного погашення поточної заборгованості. Проте, нестача коштів не є критичною, оскільки можна скористатися можливістю отримання кредиту від банку для компенсації цього дефіциту.

Коефіцієнт загальних зобов'язань на ТОВ «Урожай» за 2021–2023 рр. вказує на покращення ситуації на підприємстві через його зменшення на 0,18% відповідно. В свою чергу, коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів показує негативну динаміку відносно власного капіталу та

має зростання від'ємних значень на -0,12 %, що значною мірою відхиляється від норми.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників фінансової стійкості підприємства ТОВ «Урожай» у 2021–2023 рр., тис. грн.

Фінансові показники	31.12.21	31.12.22	31.12.23	Норма
Показники структури формування капіталу				
Коефіцієнт фінансової автономії	0,36 %	-0,09 %	-0,09 %	$\geq 0,5$
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,64 %	1,09 %	1,09 %	$< 0,5$
Коефіцієнт фінансового ризику	1,77 %	-11,75 %	-11,85 %	< 1
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,57 %	-0,09 %	-0,08 %	≥ 1
Коефіцієнт страхування бізнесу	0,00	0,00	0,00	Підвищ.
Коефіцієнт страхування власного капіталу	0,00	0,00	0,00	Підвищ.
Коефіцієнт зареєстрованого капіталу	0,00	0,00	0,00	Підвищ.
Показники стану оборотних активів				
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0.24	-4.69	-3.88	$> 0,1$
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	-0,16	-0.66	-0.49	$\geq 0,1$
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	-0.45	-1.79	-1.36	$\geq 0,5$
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	-0.13	-0.18	-0.32	Підвищ.
Показники стану основного капіталу				
Коефіцієнт майна виробничого призначення	0.64	0.59	0.53	Підвищ.
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0.45	0.34	0.27	Підвищ.

Джерело: складено за даними [Додаток А, Додаток Б]

На ТОВ «Урожай» коефіцієнт фінансової автономії у 2021-2023 роках зменшився на 0.45 і має від'ємне значення, що виходить за межі нормативного значення, а коефіцієнт концентрації позикового капіталу відповідно збільшився на 0.45, оскільки є оберненим до нього. Це свідчить про повну залежність підприємства від зовнішніх позик.

Коефіцієнт фінансового ризику на ТОВ «Урожай» зменшився на 13,62%, і становить значне негативне відхилення від нормативного

значення. Коефіцієнт фінансової стабільності на підприємстві зменшився на 0,65 та є значно нижчим за нормативне значення.

На ТОВ «Урожай» показники стану оборотних активів за 2021-2023 рр. є значно нижчими за нормативні рівні.

Для ТОВ «Урожай» характерне значне зменшення основного капіталу, що є негативною тенденцією для його подальшого розвитку.

Наступним кроком для аналізу фінансового стану підприємства є оцінка показників використання основних виробничих засобів ТОВ «Урожай» яка представлена у таблиці 2.5 – Аналіз використання основних виробничих засобів ТОВ «Урожай».

Таблиця 2.5 – Аналіз використання основних виробничих засобів ТОВ «Урожай»

Показник	2021	2022	2023	Абс. Відхилення +/-	Відн. Відхилення, %
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	9281,5	9066,25	9017,3	-48.95	-0,54 %
Чистий прибуток, тис. грн.	- 769.00	- 291,80	346,80	55	17,23 %
Знос, тис. грн	5487,00	6576,85	7172,05	595.2	8,66 %
Чисельність працюючих, осіб	92	93	85	-8	-8,60 %

Фондомісткість визначає, скільки грошових коштів необхідно інвестувати у розвиток виробництва для зниження загальних витрат. Це може включати в себе інвестиції в сучасне обладнання, технологічні оновлення або покращення процесів, щоб ефективніше виробляти товари чи послуги.

При аналізі введених даних було помічено, що значення коефіцієнта залежить від конкретного сектору бізнесу та класифікації продукції за певними товарними категоріями.

Після проведеного опитування було визначено, що найбільш цікавим для споживача продуктом є хліб білий.

Тому наступним елементом розрахунку показника підприємницької діяльності є якість продукції за кількісними технічними та ціновими показниками згідно таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Кількісні технічні та цінові показники характеристики хліба

	Виробник	ТОВ «Урожай»	Хлібозавод №3	Власне виробництво («АТБ»)
1	Ціна	18,30	13,40	17,30
2	Форма	Правильна, форма ідеально відповідає способу випікання, має добре підняту верхню шкірку і не має бокових виливів		Правильно сформована, відповідає формі під час випікання, має плоску верхню скоринку з відсутністю зливів по боках
3	Маса, кг	0,600	0,650	0,650
4	Температура зберігання, С	+4	+5	+4
5	Вологість, %	75	75	75
6	Допустиме відхилення маси	-/+ 3%	-/+ 3%	-/+ 3%
7	Калорійність, ккал	238,0	240,0	245,0
8	Термін придатності, годин	72	72	71
9	Колір скоринки	світло-коричневий, без підгорілості	світло-коричневий, без підгорілості	світло-коричневий колір
10	Пористість, %	55-56	55-56	55-56
11	Кислотність м'якушки, град.	3,0 ±0,1	2,9±0,1	2,9±0,1
12	Стан м'якішу	Після випікання виріб має текстуру, яка не волога на дотик і еластична. Трохи липка м'якушка допускається. Під час легкого стиску між верхньою і нижньою шкірками м'якуш зберігає початкову		

		форму і не має грудочок		
13	Крихкість м'якушки	відсутня, в нормі	відсутня, в нормі	відсутня, в нормі
<i>Продовження таблиці 2.6</i>				
14	Розжовуваність м'якушки	Відповідає нормі	М'яка, еластична	Відповідає нормі, м'яка на дотик, з невеликим ущільненням, еластична
15	Аромат	має приємний аромат вершкового масла з нюансами пива, без будь-якого стороннього запаху	приємний, з ароматом вершкового масла і легкими нотками пива, не має сторонніх запахів	приємний, з ароматом вершкового масла і відтінками пива, не містить стороннього запаху
16	Смак	виразний, характерний для цього хліба, без будь-яких сторонніх присмаків	З легкою солодкістю, характерною для цього типу виробу	солодкуватий, є притаманним даному виробу
17	Наявність пакування (фірмового)	присутня	присутня	присутня

Наступним кроком в розрахунках показників підприємницької діяльності слід розташувати показники якості та кількісні характеристики хліба в порядку їхньої значущості для компанії, від найважливіших до менш важливих як вказано у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Ранжування характеристик хліба

Ранг	Показник
1	Ціна
2	Смак
3	Колір корки
4	Аромат
5	Калорійність, ккал
6	Наявність пакування (фірмового)
7	Форма
8	Термін придатності, годин
9	Пористість

10	Вологість, %
11	Крихкість м'якушки
12	Маса

ТОВ «Урожай» слідкує за дотриманням необхідних стандартів якості і тому маркування всього асортименту хлібобулочних виробів відповідає вимогам СТБ 639. Вони зберігаються у сухому, чистому та добре провітрюваному складському приміщенні на чистих дерев'яних лотках (також можливе використання полімерних лотків).

Розрахунок вагових коефіцієнтів для кожного показника визначається за допомогою формули:

$$w_i = \frac{2(N-i+1)}{N(N+1)} \quad (2.1)$$

де N – загальна кількість показників, враховуючи кількісні та якісні,
 i – ранг параметру.

$$w_1 = \frac{2(12-1+1)}{12 \cdot 13} = 0.154,$$

$$w_2 = \frac{2(12-2+1)}{12 \cdot 13} = 0.141,$$

$$w_3 = \frac{2(12-3+1)}{12 \cdot 13} = 0.128,$$

$$w_4 = \frac{2(12-4+1)}{12 \cdot 13} = 0.115,$$

$$w_5 = \frac{2(12-5+1)}{12 \cdot 11} = 0.103,$$

$$w_6 = \frac{2(12-6+1)}{12 \cdot 13} = 0.090,$$

$$w_7 = \frac{2(12-7+1)}{12 \cdot 11} = 0.077,$$

$$w_8 = \frac{2(12-8+1)}{12 \cdot 13} = 0.064,$$

$$w_9 = \frac{2(12-9+1)}{12 \cdot 11} = 0.051,$$

$$w_{10} = \frac{2(12-10+1)}{12 \cdot 11} = 0.038,$$

$$w_{11} = \frac{2(12-11+1)}{12 \cdot 11} = 0.026,$$

$$w_{12} = \frac{2(12-12+1)}{12 \cdot 13} = 0.013.$$

Для визначення інтегрального показника якості хліба проводиться процедура нормування якісних та кількісних параметрів.

Кількісні параметри нормуються відносно еталонного значення, яке може бути максимальним або мінімальним в залежності від впливу на показник конкурентоспроможності:

– якщо в якості еталонного обране найбільше $A_{i\max}$, то всі значення даного рядка діляться на нього та у клітки таблиці заноситься згідно формули:

$$a_{ij} = A_{ij} / A_{i\max}; \quad (2.2)$$

– якщо в якості еталонного обране найменше $A_{i\min}$, то еталонне значення ділиться на інші значення даного рядка та у клітки таблиці заносяться згідно формули:

$$a_{ij} = A_{i\min} / A_{ij}. \quad (2.3)$$

Результати обчислення кількісних та якісних параметрів подані у відповідних таблицях 2.8–2.9.

Таблиця 2.8 – Кількісні та якісні параметри хліба

№	Характеристика	w_i	ТОВ «Урожай»	Хлібозаво д №3	Хліб власне виробництво («АТБ»)
1	Ціна	0,154	0,784	0,92	0,745
			0,121	0,152	0,115
2	Маса	0,103	0,923	1	0,923
			0,095	0,101	0,092
3	Калорійність	0,013	1	0,974	0,971
			0,014	0,013	0,013
	Всього		0,27	0,25	0,225

Для нормування якісних параметрів використовується інформація про значення функції бажаності, що наведена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Стандартні оцінки якості та відповідні їм оцінки на шкалі бажаності

Оцінка якості	Оцінки на шкалі бажаності	
	діапазон	середнє значення
Відмінно	Більше 0,950	0,968
Дуже добре	0,875-0,950	0,915
Добре	0,690-0,875	0,792
Задовільно	0,367-0,690	0,525
Погано	0,066-0,367	0,275
Дуже погано	0,0007-0,066	0,037
Кепсько	Менш 0,0007	–

Далі необхідно визначити інтегральні показники якості хліба і на основі отриманих результатів визначити трьох основних постачальників за формулою:

$$A_j = \sum_{i=1}^n w_i a_{ij}, \quad (2.4)$$

де a_{ij} – нормований показник.

$$A_{\text{ТОВ УРОЖАЙ}} = 0,959 - \text{макс};$$

$$A_{\text{ХЛІБЗАВОД}_3} = 0,927;$$


$$A_{\text{АТБ_ВЛАСНЕ_ВИРОБНИЦТВО}} = 0,766;$$

Хліб є найбільш конкурентоспроможним, коли його інтегральний показник якості має найвище значення, що означає у математичному виразі наступне:

$$A_j = \sum_{i=1}^n w_i a_{ij} \rightarrow \max \quad (2.5)$$

Отже, згідно даних обчислень найвищий рівень конкурентоспроможності має хліб ТОВ «Урожай».

Таб. 2.10 – Калькуляція Хліба білого пшеничного подового, в/с СОУ 15.8-37-00389676-559:2007, Код УКТЗЕД 1905, ТОВ «Урожай».

№		Ціна з ПДВ 18,30 грн	
1	Дріжджі пресов.	0,135661	1,1%
2	Олія соняшникова	0,080300	0,65%
3	Борошно пш. в/г	3,502130	27,75%
4	Цукор	0,070348	0,59%
5	Сіль екстра	0,019900	0,17%
Собівартість (матеріальна)		3,808339	30,26%
Амортизація та загальновиробничі витрати			
1	Амортизація виробничих ОЗ	2,42%	
2	Загальновиробничі витрати	11,32%	

ТОВ «Урожай» має значний асортиментний ряд хліба та хлібобулочних виробів (більше 150 позицій). Аналіз калькуляції хліба білий пшеничний подовий свідчить, що матеріальна собівартість складає більше 30% серед найбільших витрат підприємства складають витрати на борошно (більше 27% у загальній вартості хліба).

Виробнича собівартість становить 57% від загальної вартості хліба, так заробітна плата та загальновиробничі втрати разом становлять 22%.

Витрати на збут (25%) також займають значний сегмент у загальній ціні хліба, що свідчить про значні зусилля керівництва щодо просування та інших маркетингових заходів.

2.2 Організація комерційної діяльності ТОВ «Урожай»

Хлібопекарна галузь в загальному об'ємі продукції всієї харчової промисловості займає одне з провідних місць, а хлібозаводи м. Запоріжжя щодоби випускають близько 130 тон хліба та хлібобулочних виробів. В м. Запоріжжі зараз нараховується близько 3 середніх пекарень, 3 великих хлібозаводів та 5 міні-пекарень. Щорічне споживання хліба та інших хлібопродуктів в Запоріжжі становить близько 110 кг на людину, але якщо спиратися на показник офіційної статистики він балансує на рівні 46 кг на людину.

Хлібобулочна галузь орієнтована на виробництво продукції тільки для внутрішнього споживання, тому зменшення кількості населення значно впливає на обсяг споживання продукції. Саме тому впродовж останніх років спостерігається тенденція до зниження обсягів виробництва хліба та хлібобулочних виробів в натуральних показниках. Також характерним для сьогодення є зменшення споживання традиційних видів хліба.

Україно-іспанське товариство з обмеженою відповідальністю «Урожай» займає одне з провідних місць в Запорізькій області у виробництві хліба та хлібобулочних виробів.

З самого початку пекарня ТОВ «Урожай» виділялася серед інших своєю унікальною концепцією. Відразу набули чинності такі головні принципи як якість, дисципліна та творчість. На відміну від інших міні-пекарень, підприємство вклало значні зусилля в закупівлю найкращого устаткування та найм кращих фахівців-технологів. Компанія зосередила свою увагу на контролі якості в усьому виробничому процесі – від закупівлі борошна до видачі та доставки продукції.

У 2004 році, завдяки введенню в експлуатацію нового цеху, підприємство змогло успішно розширити свій ринок збуту на території Дніпропетровської та Запорізької областей, представляючи як продукцію під брендом «Пан Круасан», так і у вигляді асортименту хлібобулочних виробів.

Також компанія доклала значних зусиль і досягла значних результатів у розширенні асортименту та розвиток мережі збуту своєї продукції. Так, у цьому самому році вона виробила 15 видів товарів і забезпечувала їх оптову доставку покупцям у Запоріжжі.

Завдяки своїй розвиненій мережі дистрибуції ТОВ «Урожай» вважається надійним партнером з позитивною репутацією. Одночасно з цим, розмаїття і бездоганний смак продукції, що виготовляється компанією, забезпечують її популярність серед споживачів.

Підприємство ТОВ «Урожай» має розвинену соціальну інфраструктуру та висококваліфікований персонал. Також компанія готова розширювати асортимент виробництва за рахунок наявних технічних та технологічних можливостей, щоб випускати нові види продукції, які є і будуть конкурентоспроможними на внутрішньому ринку.

Продукція що випускається підприємством відповідає встановленим показникам якості з суворим дотриманням вимог національних стандартів щодо якості використовуваної сировини та допоміжних матеріалів.

Лабораторія пекарні «Урожай» відповідає всім новітнім європейським стандартам, а фахівці з закупівель мають багаторічний досвід роботи. Підприємство здійснює закупівлю виключно найкращого борошна від невеликої кількості постачальників у невеликих партіях, при цьому ретельно перевіряючи кожну партію, на відміну від хлібо заводів. На постійній основі на складі підприємства зберігається запас борошна на шість тижнів, щоб уникнути спішних закупок.

Підприємство бере участь у численних виставках, промоакціях, дегустаціях та демонстраціях власного устаткування. Завдяки використанню сучасних маркетингових стратегій компанія просуває свою продукцію і поєднує все це з правильно узгодженою логістикою і транспортною системою. Все це дозволило зміцнити позиції компанії практично у всіх торгових мережах Запорізької області.

Виробничий персонал складає основну частину працівників ТОВ «Урожай», тому саме цій категорії співробітників приділяється особлива увага, адже від рівня їх адаптації залежить дотримання якості у виробничих процесах. Яскравим прикладом служить робота на посаді оператора виробництва яка є дуже складною, а тому вже на етапі відбору кандидатів ознайомлюють з якими саме завданнями вони будуть працювати.

Так як одним з ключових факторів високої продуктивності персоналу підприємства є його адаптація до умов даної роботи, а також до специфіки роботи, то запорукою його подальшої успішної трудової діяльності буде відсутність у новобранця бажання розірвати трудовий договір ще під час проходження випробувального терміну.

2.3 Рекомендації щодо покращення комерційної діяльності промислового підприємства ТОВ «Урожай»

З огляду на те, що умови зовнішнього середовища можуть бути не просто мінливими і непередбачуваними певним закономірностям, а можуть бути раптовими і непередбачуваними за характером наслідків, критично загрозованими, постає питання спроможності організації результативно вивчати стан факторів можливих загроз та адаптації до неминучих змін.

Тому для ТОВ «Урожай» необхідним постає питання не тільки відстеження зовнішнього середовища, а щоб воно включало в себе стратегічне планування за умов виникнення непередбачуваних ситуацій, аналіз стану

важливих для організації зовнішніх факторів та носило системний характер. Дана система спостережень має забезпечити успішне просування компанії до своїх цілей.

Наступним етапом аналізу комерційної діяльності є аналіз показників оборотності, які відіграють ключову роль в оцінці фінансового положення підприємства, оскільки швидкість перетворення активів у грошову форму є показником платоспроможності підприємства.

Динаміка фінансових показників діяльності ТОВ «Урожай» за 2021-2023 рр. показує зростання оборотних активів на 456,3 тис. грн., а також дохід від реалізації – 6181,8 тис. грн., та незмінний власний капітал.

Важливо відмітити, що підприємство ліквідувало поточні зобов'язання від початку 2022 року.

Розрахунок собівартості продукції показує зростання на 4116,9 тис. грн., що в свою чергу вплинуло на прибуток у 2023 році відповідно, на відміну від результатів попередніх періодів – отриманий збиток у 2021-22 роках.

Показники стану оборотних активів вказують на необхідність впровадження наступних заходів згідно таблиці 2.11:

Таблиця 2.11 – Рекомендації щодо покращення показників стану оборотних активів

1	зменшення суми запасів виробництва до мінімально рівня, який забезпечить безперебійність операційного процесу;
2	зниження суми запасів готової продукції і товарів та стимулювання збуту;
3	впровадження заходів з погашення дебіторської заборгованості у найкоротші терміни.

Із фінансових показників внутрішнього середовища важливо відмітити динаміку показників фінансової стійкості підприємства та рентабельності власного капіталу.

Всі коефіцієнти рентабельності власного капіталу ТОВ «Урожай» за 2021-2023 рр. показують негативну динаміку, тому існує необхідність планування та створення резервного капіталу та вживання заходів щодо раціонального розподілу та використання власних коштів.

Для приведення показників фінансової стійкості підприємства до показників норми рекомендовано збільшення суми власного капіталу за рахунок реінвестування прибутку, додаткових емісій акцій і т.д., та збільшення суми довгострокових позикових коштів за рахунок емісій облігацій (на період більше року), отримання кредиту від банку, отримання кредитних коштів від інших підприємств і т.д.

Наступним показником у аналізі комерційної діяльності ТОВ «Урожай» є аналіз калькуляції хліба, який свідчить, що підприємство має значні витрати на етапі матеріальної собівартості, витрати на сировину, як основний ресурс, що перетворюються підприємством у готовий продукт.

Отже, питання оптимізації та зменшення витрат підприємства є першочерговим завданням для вирішення.

Завдяки контролю за кількісними показниками технологічного процесу, втратами та витратами можна досягти найвищих показників економічності витрат сировини на підприємстві.

Наступним впровадженням має бути пошук альтернативних постачальників сировини яка буде відповідати всім вимогам якості і задовільняти вимоги технологічного процесу виготовлення готового продукту за нижчою ціною.

Основний вектор у політиці закупівель сировини для підприємства ТОВ «Урожай» має бути спрямований на пошук найменших залежностей від нестабільних партнерів, оцінка яких ґрунтується на кількості дебіторсько-кредиторської заборгованості, і які проявили стійкість під впливом кризових явищ в економіці, таких як, наприклад, повномасштабне вторгнення Росії в Україну.

Також для підприємства важливо вжити необхідних заходів для підвищення обсягів реалізації продукції задля забезпечення життєдіяльності підприємства. Адже, здебільшого саме у період початку війни цей показник значно знизився порівняно з попередніми періодами. Дієвим заходом для вирішення цього питання є адаптація підприємства через зменшення витрат на сировину як основний ресурс, за умови утримання ціни продажу на конкурентному рівні.

Наступним трендом компанії має стати систематичне оновлення асортименту продукції, адже наразі є актуальним зростання попиту на вироби зі збагаченою рецептурою, а також на діабетичний та дієтичний хліб. Також популярна тенденція зі здоровим харчуванням, яка в свою чергу вимагає включення нових рецептур у процес виготовлення продукції які будуть відповідати її принципам.

Через високий рівень конкуренції у всіх регіонах України компанія потребує розробки та реалізації нових шляхів реалізації продукції як в Україні так і за її межами, а також адаптації роботи відділу маркетингу щодо просування нових трендів.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

В сучасних умовах постійних внутрішніх та зовнішніх загроз аналіз життєзабезпечення є необхідною складовою управління діяльністю будь-якого підприємства.

Показники загальної ефективності діяльності підприємства, можливі фактори та чинники, які сприятимуть максимальній результативності діяльності за мінімальних витрат, а також обставини, які становлять загрози для компанії – все це є надважливою інформацією для керівника підприємства.

Діагностика комерційної діяльності дозволяє надати вичерпну інформацію керівництву щодо життєзабезпечення бізнесу, спаду попиту та виробництва, критичного рівня зношеності основних засобів, попередження точки «неповернення» або загрози стану банкрутства, низький рівень кваліфікації персоналу та ефективність маркетингу.

Ефективна реалізація усіх поставлених задач комерційної діяльності в умовах ринкової економіки вимагає здатності передбачити мінливість постійного розвитку підприємництва на базі ринкових відносин, інтегрованого підходу, що охоплює різні рівні комерційної діяльності, використання сучасних технічних засобів для інформаційного забезпечення комерційних рішень та максимальне використання комерційних підходів у взаєминах між суб'єктами ринку.

Результати комерційної діяльності залежать від глибини вивчення висхідних факторів і об'єктивності отриманих аналітичних матеріалів, визначення стратегії й тактики виконання комерційних завдань, і як наслідок визначають конкурентоспроможність підприємства в цілому.

У ході виконання даної роботи були досліджені теоретичні аспекти комерційної діяльності підприємства ТОВ «Урожай» в цілому. Були систематизовані основні показники ефективності комерційної діяльності згідно яких проведено аналіз загального фінансово-економічного стану, ефективності виробничої діяльності та поточний стан комерційної діяльності підприємства. Також були запропоновані напрями щодо підвищення ефективності комерційної діяльності ТОВ «Урожай».

Виходячи з даних показників фінансового аналізу підприємства ТОВ «Урожай» важливо відмітити аналіз калькуляції хліба, який свідчить, що підприємство має значні витрати на етапі матеріальної собівартості, витрати на сировину, як основний ресурс, що перетворюються підприємством у готовий продукт. Отже, питання оптимізації та зменшення витрат підприємства є першочерговим завданням для вирішення.

Наступним етапом покращення ефективності комерційної діяльності підприємства ТОВ «Урожай» є заходи щодо підвищення обсягів реалізації продукції, зокрема, через експортоорієнтованість підприємства, адже наразі конкуренція на ринку України на достатньо високому рівні.

Також підприємству необхідно розробити та вжити заходи щодо планування та створення резервного капіталу, адже згідно показників структури формування капіталу прослідковується негативна динаміка використання власних коштів. Особливо важливим це питання постає у воєнний час, коли за непередбачуваних ситуацій може бути необхідним і більш економічно вигідним звернення саме до своїх ресурсів аніж запозичених.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Н. С. Педченко, А. А. Руденко. Економічні науки: Теоретико-прикладний аспект забезпечення результативності стратегії фінансування оборотного капіталу підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. – 2015 – № 1 (69), – ч. 2.
2. Шутенко Л. М., Стадник Г. В., Степаненко С. А., Торкатюк В. І., Штерн Г. Ю., Прасол В. М. Основи комерційної діяльності: Навчальний посібник, – Харків: ХНАМГ. – 2007 – 379 с.
3. Бабух І. Б. Міжнародні економічні відносини та світове господарство: Теоретичні підходи до аналізу комерційної діяльності та управління нею. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. – 2016 – випуск 10, – ч. 1.
4. Семенова Т. В., Сокур О. В. Наукове мислення: Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства оптової торгівлі. Тридцять третя всеукраїнська практично-пізнавальна інтернет-конференція: URL: <https://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/64-tridtsyat-tretya-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/825-metodichni-pidkhodi-shchodo-otsinki-efektivnosti-diyalnosti-pidpriemstva-optovoji-torgovli>, (дата звернення: 15.03.2024)
5. Силкіна Ю. О. Економіка і менеджмент: Проблеми та перспективи розвитку ринку роздрібних торговельних мереж в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. – 2017. – вип. 25(1). – с. 152-157. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_25\(1\)__34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_25(1)__34). (дата звернення: 15.03.2024)

6. Виноградська А. М. Комерційне підприємництво: Сучасний стан, стратегії розвитку: монографія / А. М. Виноградська. К.: ЦНЛ, – 2004 – с. 807.
7. Тимчина А. І. Сутність і роль комерційної функції підприємств у ринковому середовищі. *Науковий вісник НЛТУ України*. – 2010 – вип. 20 (15) – с. 297–303.
8. YouControl – українська аналітична онлайн-система для бізнесової аналітики, конкурентної розвідки та перевірки контрагентів. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/23852237/, (дата звернення: 15.03.2024)
9. Clarity Project – розширена аналітична онлайн-система з закупівель Prozorro та перевірки контрагентів у реєстрах, URL: <https://clarity-project.info/>, (дата звернення: 15.03.2024)
10. О.М. Анан'єв, О.І. Белей, І.М. Горбан. Ефективне управління торговельним підприємством: монографія – Львів : Вид-во Львівського університету внутрішніх справ, 2011. – 260 с.
11. Волкової Н.А., Н.А. Волкова, Р.М. Волчек, О. М. Гайдаєнко та ін. Економічний аналіз: Навч. посібник.– Одеса: ОНЕУ, ротاپринт. – 2015. – 310с.
12. Лушнікова О.Ю. Аналіз ресурсного забезпечення та оцінювання використання ресурсів. URL: <http://lushnikova.at.ua/index/0-56> (дата звернення 17.03.2024).
13. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 2 «Баланс». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0396-99#Text> (дата звернення 17.03.2024).
14. А.Т. Опря, В. І. Перебийніс. Економіка: Особливості економічного аналізу динаміки виробничокомерційної діяльності підприємств. – 2015. – № 5. – с. 63–67.
15. Лисак Г. Г. Бізнес–Інформ: Управління комерційною діяльністю підприємства оптової торгівлі на основі ціннісних пріоритетів. – 2015. – № 5. – С. 146–151.

16. В. В. Апопій, І. П. Міщук, В. М. Ребицький та ін. Організація торгівлі: підручник / 2-ге вид., перероб. та доп. /за ред. В. В. Апопія. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 616 с.
17. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. 4-е. вид., доп. К.: Лібра. – 2006. – 720 с.
18. Гойт І. В., Смелянська Т. П. Підприємництво: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, – 2013. – 368 с.
19. Гусаковська Т.О., Ключко Ю.О., Сікетіна Н.Г. Аналіз комерційної діяльності торговельного підприємства. Ч. 2. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі.* – 2015. № 1 (69). – С. 106–111.
20. Масленников О.Ю., Кручковський Б.А. Проблеми і перспективи розвитку роздрібної торгівлі в Україні в умовах ринкових перетворень. *Науковий вісник НЛТУ України.* – 2010. – Вип. 20 (2). – С. 220–225.
21. Болтянська Л.О., Андреева Л.О., Лисак О.І. Економіка підприємства. – Херсон: ОЛДПЛЮС, – 2015. – 668 с.
22. Мазаракі А. А. Торговельне підприємництво: стратегія, політика, конкурентоспроможність. К.: КНТЕУ, – 2002. – 126 с.
23. Світлична А.В. Управління розвитком підприємств: Методичні рекомендації – Полтава, – 2018. – 62 с.
24. Каткова Н. В. Планування ефективності діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* – 2010. – Т. 1. – № 5. – С. 180-183.
25. Филевич Л.Г., Попова Л.О., Прядко О.М., Міт'яєва Т.Л., Прибилович Л.А. Комерційна діяльність: навчальний посібник з дисципліни «Комерційна діяльність». – Харків: ХДУХТ, – 2014. – 225 с.
26. С. Тригоб'юк, О. Тревого. Оцінювання ефективності стратегічного планування діяльності підприємств: *Національний університет «Львівська політехніка».* – 2011. – 66. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16586/1/336-573-574.pdf>
27. Л. Янчева, Г. Лисак, О. Круглова. Теоретико-практичні аспекти управління комерційною діяльністю – Харків: Вид. Іванченка І.С., 2016. – 210 с.

28. Ситник Й. С. Актуальні проблеми економіки: Методологічний підхід до оцінювання ефективності систем управління підприємствами в умовах конкурентного середовища – 2010. – №6. – С. 53–60.

29. Варналій З. С. Основи підприємництва: навч. Посібник: Знання-Прес. – 2002. – 239 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) Українсько-іспанське ТОВ «Урожай» за 2021-2023рр.

Назва статті	Код рядка	На початок 2021 р. тис. грн	На кінець 2021 р. тис. грн	На початок 2022 р. тис. грн	На кінець 2022 р. тис. грн	На початок 2023 р. тис. грн	На кінець 2023 р. тис. грн
1	2	3	4	5	6	7	8
Основні засоби:	1010	4194.00	3395.00	2826.30	2152.50	2152.50	1538.00
- первісна вартість	1011	9288.00	9275.00	9155.70	8976.80	8976.80	9057.80
Знос	1012	5094.00	5880.00	6329.40	6824.30	6824.30	7519.80
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	4194.00	3395.00	2826.30	2152.50	2152.50	1538.00
II. Оборотні активи							
Запаси	1100	1551.00	1749.00	1769.70	1757.00	1757.00	1887.00
Поточна дебіторська заборгованість	1155	2697.00	2778.00	2440.30	2045.90	2045.90	2445.50
Гроші та їх еквіваленти	1165	70.00	126.00	55.90	1072.40	1072.40	512.90
Інші оборотні активи	1190	136.00	136.00	209.60	164.00	164.00	330.90
Усього за розділом II	1195	4455.00	4848.00	4475.50	5039.30	5039.30	5176.30
Баланс	1300	8649.00	8243.00	7301.80	7191.80	7191.80	6714.30
Пасив							
Капітал	1400	2350.00	2350.00	2350.00	2350.00	2350.00	2350.00
Нерозподілений прибуток	1420	1086.00	316.00	-	-	-	-
Усього за розділом I	1495	3436.00	2666.00	-528.30	-820.10	-820.10	-461.20
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання. Короткострокові кредити банків	1600	47.00	250.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	760.00	1169.00	3414.00	2962.30	2962.30	1524.70
розрахунками з бюджетом	1620	407.00	102.00	80.00	131.20	131.20	347.50
розрахунками зі	1625	45.00	30.00	33.60	32.00	32.00	26.80

страхування							
розрахунками з оплати праці	1630	163.00	133.00	138.10	127.60	127.60	118.00
Інші поточні зобов'язання	1690	3789.00	3890.00	4164.40	4758.80	4758.80	5158.50
Усього за розділом III	1695	5213.00	5576.00	7830.10	8011.90	8011.90	7175.50
Баланс	1900	8649.00	8243.00	7301.80	7191.80	7191.80	6714.30

Джерело: складено за даними [9]

Додаток Б

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) Українсько-іспанське ТОВ «Урожай» за 2021-2023 рр.

Стаття	Код рядка	За 2021р. тис. грн	За 2022 р. тис. грн	За 2023 р. тис. грн
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	20 716.00	24 632.90	26 897.80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	13 752.00	17 143.30	17 868.90
Інші доходи	2160	10.00	48.30	112.10
Інші витрати	2165	7 737.00	7 829.70	8 782.10
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	20 726.00	24 681.20	27 009.90
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	21 489.00	24 973.00	26 651.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	- 763.00	- 291.80	358.90
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	6.00	0.00	12.10
Витрати (доходи) які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	0.00	0.00	0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	- 769.00	- 291.80	346.80

Джерело: складено за даними [9]

Додаток В

№ п/п	ТМЦ	Вес	К-во	Масса	Цена план с НДС	Сумма план	Цена факт с НДС	Сумма факт с НДС	Откл. факта от плана с НДС +/-
	10.71.11.00.20 (Хлеб пш. 1с)								
1	07у Хліб білий 1с (соціальний) (0.5кг)	0.500	56	28,000	12.000	672,00	11.9786	670,80	-1,20
2	07у ПАК Хліб білий 1с (соціальний) (0.5кг)	0.500	35	17,500	12.600	441,00	12.6000	441,00	
3	14у Хліб білий 1с (соц) Половнка, (0.25кг)	0.250	14	3,500	6.300	88,20	6.2143	87,00	-1,20
4	15 Хліб білий 1с, нарізаний (соціальний)	0.500	2	1,000	13.200	26,40	13.2000	26,40	
5	15у Хліб білий 1с, нарізаний (соціальний)	0.500	484	242,000	13.200	6 388,80	13.2064	6 391,91	3,11
6	53у Хліб білий подовий 1с 350грм.	0.350	80	28,000	6.900	552,00	6.8746	549,97	-2,03
7	53у СЕЛЬПО+ТРАШ Хліб білий подовий 1с 350грм. упак	0.350	238	83,300	6.000	1 428,00	6.7399	1 604,10	176,10
8	53у АПЕЛЬ+ТЦ+ЭК Хліб білий подовий 1с 350грм. упак	0.350	1 624	568,400	6.000	9 744,00	5.9974	9 739,80	-4,20
9	53у ПАК Хліб білий подовий 1с 350грм.	0.350	124	43,400	7.200	892,80	6.6823	828,60	-64,20
10	Хліб білий 1с, нарізаний Донецкая	0.500	52	26,000	9.900	514,80	9.9000	514,80	
11	Хліб білий 1с, нарізаний, ЕпіцентрК	0.500	28	14,000	11.700	327,60	11.7000	327,60	
12	Хліб білий под., 1с, ЕпіцентрК	0.500	10	5,000	10.500	105,00	10.5000	105,00	
13	Хліб із пшеничного борошна 1/с (ф) (3033)	0.550	554	304,700	7.920	4 387,68	7.9200	4 387,68	
		Итого по сорту:	3 301	1 365		25 568,28		25 674,66	106,38
	10.71.11.00.20 (Хлеб пш.в/с)								
1	04 Хліб білий пшен. под. в/с	0.500	3	1,500	12.600	37,80	12.6000	37,80	
2	04у Хліб біл. в/с (подовий) в упак.	0.500	89	44,500	13.800	1 228,20	13.7933	1 227,60	-0,60
3	06 Хліб білий пшен. форм. в/с	0.300	36	10,800	7.800	280,80	7.2000	259,20	-21,60
4	06у Хліб біл. Форм. в/с, (0.3кг) в упак.	0.300	60	18,000	8.700	522,00	8.6883	521,30	-0,70
5	10 Хліб гірчичний наріз.	0.350	3	1,050	14.100	42,30	14.1000	42,30	
6	10у Хліб гірчичний нарізаний	0.350	337	117,950	14.100	4 751,70	14.2806	4 812,57	60,87
7	42у Хліб біл.в/с (подовий, наріз.) (0.5кг)	0.500	151	75,500	14.400	2 174,40	14.4358	2 179,80	5,40
8	52 Хліб для сендвічів	0.400	20	8,000	21.000	420,00	21.0000	420,00	
9	52у Хліб для сендвічів, наріз. 10 шмат. (0.4кг)	0.400	94	37,600	21.000	1 974,00	21.5897	2 029,43	55,43

10	98 Хліб із пшеничного борошна в/с (ф)	0.550	57	31,350	12.600	718,20	10.5737	602,70	-115,50
11	98у Хліб із Пшенич. борошна Форм. в/с, (0.55кг)	0.550	182	100,100	12.600	2 293,20	12.4184	2 260,14	-33,06
12	98у ПАК Хліб із пшенич. борошна Форм. в/с, (0.55кг)	0.550	192	105,600	13.200	2 534,40	13.1897	2 532,42	-1,98
13	99у Хліб із Пшенич. борошна Форм. в/с, (0.55кг) нарізаний	0.550	8	4,400	13.500	108,00	13.5000	108,00	
14	Хліб білий (под. в/с. наріз) Онур	0.500	50	25,000	10.500	525,00	10.5000	525,00	
15	Хліб білий (под. наріз) Джерело	0.500	8	4,000	12.600	100,80	12.6000	100,80	
16	Хліб білий ЗОЦКРДз(под. наріз)	0.500	11	5,500	12.000	132,00	12.0000	132,00	
17	Хліб білий пшен. Узбекістанська под. в/с	0.500	2	1,000	12.000	24,00	12.0000	24,00	
		Итого по сорту:	1 303	591,850		17 866,80		17 815,06	-51,74
	10.71.11.00.30 (Хлеб рж-пш.)								
1	08 Хліб "Дорожний" (0,6 кг)	0.600	40	24,000	14.400	576,00	12.0375	481,50	-94,50
2	08у Хліб "Дорожний" Форм. (0,6 кг)	0.600	139	83,400	14.400	2 001,60	14.3223	1 990,80	-10,80
3	08у ПАК Хліб "Дорожний" Форм. (0,6 кг)	0.600	111	66,600	14.700	1 631,70	14.6263	1 623,52	-8,18
4	09у Хліб "Дорожний" (0,6 кг) в фірм.упак.	0.600	38	22,800	15.000	570,00	16.1211	612,60	42,60
5	11 Хліб "Дорожний" (0,350 кг)	0.350	26	9,100	9.300	241,80	7.2000	187,20	-54,60
6	11у Хліб "Дорожний" (0.35 кг) в упак.	0.350	98	34,300	10.500	1 029,00	10.5088	1 029,86	0,86
7	12 Хліб "Бородінський"	0.500	1	0,500	16.200	16,20	16.2000	16,20	
8	12у Хліб "Бородінський" в упак.	0.500	382	191,000	16.200	6 188,40	16.9829	6 487,46	299,06
9	13 Хліб "Бородінський" (нарізаний)	0.500	4	2,000	18.000	72,00	15.7500	63,00	-9,00
10	13у Хліб "Бородінський" (нарізаний) в упак.	0.500	94	47,000	18.000	1 692,00	18.3439	1 724,33	32,33
11	43у Хліб "Венский пряный" нарізан. в упак.	0.400	85	34,000	14.700	1 249,50	15.0038	1 275,32	25,82
12	45 Хлібці "Зернятко"	0.300	7	2,100	12.600	88,20	11.0571	77,40	-10,80
13	45у Хлібці "Зернятко" в упак. (0.3кг)	0.300	138	41,400	13.800	1 904,40	14.1333	1 950,39	45,99
14	46у Хліб "Житечко" з журавлиною жит-пш. в упак. (0.2кг)	0.200	43	8,600	16.500	709,50	16.4540	707,52	-1,98
15	47у Хліб "Зерновий тост" (наріз. 4 шмат.)	0.200	121	24,200	14.100	1 706,10	14.2811	1 728,01	21,91
16	48у Хліб "Тостовий з родзинками" (наріз. 4 шмат.)	0.220	18	3,960	14.700	264,60	14.5000	261,00	-3,60
17	49 Хліб "Бахчисарайський" з родзинками жит-пш., нарізний	0.220	3	0,660	14.100	42,30	14.1000	42,30	
18	49у Хліб "Бахчисарайський" з родзин. наріз.жит-пш. (0.22кг.)	0.220	84	18,480	14.100	1 184,40	14.5385	1 221,23	36,83
19	54 Хліб " Венский пряный" подовий	0.400	39	15,600	12.600	491,40	9.9000	386,10	-105,30
20	54у Хліб "Венский пряный", подовий, НЕ пак	0.400	19	7,600	12.600	239,40	12.5368	238,20	-1,20
21	55 Хліб Слов'янський-урожайний	0.600	47	28,200	15.000	705,00	12.7660	600,00	-105,00
22	55у Хліб Слов'янський-урожайний, (0.6кг.)	0.600	67	40,200	15.000	1 005,00	14.9239	999,90	-5,10
23	55у ПАК Хліб Слов'янський-урожайний, (0,6кг)	0.600	60	36,000	15.600	936,00	15.6800	940,80	4,80

24	58у Хліб Слов'янський-урожайний, Половинка, (0,3кг)	0.300	24	7,200	8.100	194,40	8.1000	194,40	
25	59 Хліб Слов'янський-урожайний (різаний)	0.600	3	1,800	16.200	48,60	16.2000	48,60	
26	59у Хліб Слов'янський-урожайний, наріз, (0,6кг)	0.600	78	46,800	16.200	1 263,60	16.3556	1 275,74	12,14
27	Хліб "Дорожний" (0,6 кг) (3033)	0.600	427	256,200	8.700	3 714,90	8.7000	3 714,90	
28	Хліб "Дорожний" ДОНЕЦКАЯ (0,6 кг) в упак	0.600	38	22,800	12.000	456,00	12.0000	456,00	
29	Хліб "Панський" пшен.житн. форм. 0.4кг в упак.	0.400	54	21,600	21.600	1 166,40	21.8735	1 181,17	14,77
30	Хліб Слов'янський ЗОЦКРДзі-урожайний (різаний)	0.600	7	4,200	14.400	100,80	14.4000	100,80	
31	Хліб Слов'янський урожайний (Узбекистанская)	0.600	2	1,200	14.400	28,80	14.4000	28,80	
32	Хліб Слов'янський-урожайний (різаний) Джерело	0.600	6	3,600	14.400	86,40	14.4000	86,40	
33	Хліб Слов'янський-урожайний (різаний) ЕпіцентрК	0.600	23	13,800	13.500	310,50	13.5000	310,50	
34	Цільнозерновий бездріжджовий, 0.2 кг, в упак	0.200	313	62,600	10.800	3 380,40	11.7142	3 666,54	286,14
35	Цільнозерновий Хліб 0.2 кг	0.200	11	2,200	10.800	118,80	10.0364	110,40	-8,40
		Итого по сорту:	2 650	1 186		35 414,10		35 818,89	404,79
	10.71.11.00.40 (Бул. мелкошт)								
1	17 Хлібці док. з отр.	0.200	27	5,400	7.500	202,50	5.3044	143,22	-59,28
2	17у Хлібці докторські з отр. в упак. 3шт.	0.200	84	16,800	7.500	630,00	7.4220	623,45	-6,55
3	26у Заготовки для піци, в/с, в новий упак.	0.150	-1	-0,150	7.200	-7,20	7.2000	-7,20	
4	32у Булочка для гамбургерів "PRO" 0.08 кг	0.080	178	14,240	5.400	961,20	5.4000	961,20	
5	61 "Бочито" для гамбургера	0.070	12	0,840	4.200	50,40	4.2000	50,40	
6	61у "Бочито" для гамбургерів (1шт) в упак.	0.070	723	50,610	4.200	3 036,60	4.2119	3 045,20	8,60
7	62 "Бочито" для хот-дога	0.070	17	1,190	4.200	71,40	4.2000	71,40	
8	62у "Бочито" для хот-догів (1шт)в упак.	0.070	1 068	74,760	4.200	4 485,60	4.2083	4 494,44	8,84
9	63 "Бочито" для гамбургера (2 шт.)	0.140	13	1,820	7.800	101,40	7.5000	97,50	-3,90
10	63у "Бочито" для гамбургерів (2шт) в упак.	0.140	534	74,760	7.800	4 165,20	7.7537	4 140,48	-24,72
11	64 "Бочито" для хот-дога (2 шт.)	0.140	5	0,700	7.800	39,00	7.0200	35,10	-3,90
12	64у "Бочито" для хот-догів (2шт) в упак.	0.140	317	44,380	7.800	2 472,60	7.7579	2 459,26	-13,34
13	73у Панини	0.120	94	11,280	5.700	535,80	5.7421	539,76	3,96
14	74у Панини кунжут	0.120	30	3,600	5.700	171,00	5.8120	174,36	3,36
15	75у Панини ржаные	0.120	9	1,080	5.700	51,30	5.7000	51,30	
16	76у Панини лук-укроп	0.120	104	12,480	6.000	624,00	6.0288	627,00	3,00
17	87у "Бочито" для гамбургерів, наріз. (3шт)	0.150	251	37,650	9.600	2 409,60	9.5931	2 407,88	-1,72
18	Булочка "Бутербродна"(3033)	0.070	124	8,680	1.500	186,00	1.5000	186,00	
19	Булочка для хот-дога з отвором 16см	0.065	190	12,350	5.700	1 083,00	5.0526	960,00	-123,00
20	Булочка для хот-дога з отвором 16см (СОЛЮД)	0.065	33	2,145	5.700	188,10	5.0455	166,50	-21,60
21	Булочка для хот-догов з отвором (СОЛЮД)	0.065	10	0,650	5.700	57,00	5.1300	51,30	-5,70
22	Лаваш вірменський (тандирний)	0.200	32	6,400	11.400	364,80	10.3969	332,70	-32,10
23	Лаваш вірменський (тандирний), 0.2кг. в упак.	0.200	335	67,000	11.400	3 819,00	11.4109	3 822,64	3,64

24	Тортилья пшенична, (3шт) 0.2кг. в упак	0.200	17	3,400	15.000	255,00	15.0000	255,00	
	10.71.11.00.40 (Бул. мелкошт)								
		Итого по сорту:	4 206	452,065		25 953,30		25 688,89	-264,41
	10.71.11.00.40 (Булочные изд)								
1	01 Батон "Столичный"	0.400	30	12,000	12.300	369,00	10.5600	316,80	-52,20
2	01у Батон "Столичный" в упак.	0.400	171	68,400	14.400	2 462,40	14.3670	2 456,76	-5,64
3	02 Багет Іспанський в/с	0.350	19	6,650	12.300	233,70	10.6895	203,10	-30,60
4	02у Багет Іспанський в/с в упак.	0.350	98	34,300	14.400	1 411,20	14.6204	1 432,80	21,60
5	28у Пампушки з часником "Урожайні" в упак.	0.400	54	21,600	16.800	907,20	16.8833	911,70	4,50
6	44 Хлібці з ізіюмом 1с	0.250	13	3,250	11.700	152,10	10.5462	137,10	-15,00
7	44у Хлібці з ізіюмом, 1с в упак. (0.25кг)	0.250	87	21,750	12.900	1 122,30	12.7838	1 112,19	-10,11
		Итого по сорту:	472	167,950		6 657,90		6 570,45	-87,45
	10.71.12.00.30 (Круассаны)								
1	93 Круасан зерновой 0,07 кг	0.070	3	0,210	6.300	18,90	5.1000	15,30	-3,60
2	93у Круасан зерновой (0,07кг) в упак.	0.070	204	14,280	6.300	1 285,20	6.4541	1 316,64	31,44
3	Круасан з вишневим джемом 0,080 кг (4 х 0,02)	0.080	20	1,600	10.200	204,00	10.4100	208,20	4,20
4	Круасан з малиновим джемом 0,080 кг (4 х 0,02)	0.080	29	2,320	10.200	295,80	10.6759	309,60	13,80
5	Круасан з полуничним джемом 0,080 кг (4 х 0,02)	0.080	18	1,440	10.200	183,60	10.6000	190,80	7,20
6	Круасан з шоколадом 0,080 кг (4х0,02)	0.080	49	3,920	12.000	588,00	12.3429	604,80	16,80
7	Круасан зі згущ.молоком 0,080кг (4х0,02)	0.080	11	0,880	11.100	122,10	11.2091	123,30	1,20
8	Круасани вагові з вишнею 1кг	1.000	7	7,000	78.000	546,00	79.0286	553,20	7,20
9	Круасани вагові з малиною 1кг	1.000	3	3,000	78.000	234,00	79.6000	238,80	4,80
10	Круасани вагові з полуницею 1кг	1.000	7	7,000	78.000	546,00	78.6857	550,80	4,80
11	Круасани вагові з шоколадом 1кг	1.000	5	5,000	87.000	435,00	87.0000	435,00	
12	Круасани вагові зі згущ.молоком 1кг	1.000	6	6,000	81.000	486,00	81.0000	486,00	
		Итого по сорту:	362	52,650		4 944,60		5 032,44	87,84
	10.71.12.00.30 (Сдобные изд)								
1	18 Рулет з повидлом	0.075	2	0,150	5.100	10,20	5.1000	10,20	
2	18у Рулет з повидлом, в упак.	0.075	34	2,550	5.400	183,60	5.5376	188,28	4,68
3	19 Рулет з маковою начинкою	0.075	2	0,150	6.300	12,60	6.3000	12,60	
4	19у Рулет з маковою начинкою, в упак.	0.075	81	6,075	6.900	558,90	6.9580	563,60	4,70
5	21 Рулет зі згущеним молоком	0.075	2	0,150	6.300	12,60	6.3000	12,60	
6	21у Рулет зі згущеним молоком, в упак.	0.075	41	3,075	6.900	282,90	7.0317	288,30	5,40
7	23 Шишки весільні	0.100	36	3,600	6.900	248,40	5.4000	194,40	-54,00
8	23у Шишки весільні	0.100	15	1,500	6.900	103,50	6.9000	103,50	
9	27у Плюшка. в упак.	0.100	133	13,300	6.900	917,70	6.8450	910,39	-7,31
10	29 Запорізька здоба з начинкою мак та какао	0.150	3	0,450	13.800	41,40	12.8000	38,40	-3,00
11	29у Запорізька здоба з начинкою мак та какао	0.150	102	15,300	13.800	1 407,60	14.2671	1 455,24	47,64
12	30 Рогалики	0.100	210	21,000	6.000	1 260,00	4.9303	1 035,36	-224,64

	"Закарпатські"								
13	30у Рогалики "Закарпатські" в упак.	0.100	743	74,300	6.600	4 903,80	6.5303	4 852,00	-51,80
14	35 Булочка "Ромашка"	0.350	1	0,350	15.000	15,00	15.0000	15,00	
15	35у Булочка "Ромашка" в упак.	0.350	43	15,050	15.000	645,00	14.9651	643,50	-1,50
16	92 Міні-багет 120г	0.120	5	0,600	6.600	33,00	6.6000	33,00	
17	92у Міні-багет 120грм. в упак.	0.120	651	78,120	6.600	4 296,60	6.3428	4 129,18	-167,42
18	95 Міні-багет 0,18 кг	0.180	13	2,340	8.400	109,20	8.1231	105,60	-3,60
19	95у Міні-багет 180грам. в упак	0.180	93	16,740	8.400	781,20	8.3963	780,86	-0,34
20	96у Багет без надрезов 160грамм.	0.160	15	2,400	8.100	121,50	7.6953	115,43	-6,07
21	Батончик хлебный 0,07кг	0.070	55	3,850	4.200	231,00	3.7800	207,90	-23,10
22	Плетенка, 0,2 кг	0.200	1	0,200	11.400	11,40	11.4000	11,40	
23	Плетенка, 0,2кг, в упак	0.200	88	17,600	11.400	1 003,20	11.5541	1 016,76	13,56
		Итого по сорту:	2 369	278,850		17 190,30		16 723,50	-466,80
	10.71.12.00.40 (Пирожки)								
1	66 Пирожок с яблоками и корицей	0.075	5	0,375	5.400	27,00	4.7880	23,94	-3,06
2	66у Пирожок с яблоками и корицей, в упак.	0.075	14	1,050	6.000	84,00	6.0000	84,00	
3	67 Пирожки с вишней	0.075	6	0,450	6.600	39,60	6.1000	36,60	-3,00
4	67у Пирожки с вишней, в упак.	0.075	113	8,475	7.200	813,60	7.2345	817,50	3,90
5	68 Пирожки с черной смородиной	0.075	62	4,650	5.700	353,40	4.6548	288,60	-64,80
6	68у Пирожки с черной смородиной, в упак.	0.075	82	6,150	6.000	492,00	6.0659	497,40	5,40
		Итого по сорту:	282	21,150		1 809,60		1 748,04	-61,56
	10.72.11.50 (Сухари)								
1	82 Палички хлібні класичні	0.200	5	1,000	15.000	75,00	13.5600	67,80	-7,20
2	82у Палички хлібні класичні 200г.	0.200	14	2,800	15.000	210,00	15.1714	212,40	2,40
3	83 Палички хлібні з кунжутом	0.200	4	0,800	17.700	70,80	15.0000	60,00	-10,80
4	83у Палички хлібні з кунжутом 200г.	0.200	14	2,800	17.700	247,80	17.7000	247,80	
5	84 Палички хлібні з цибулею та кропом	0.200	1	0,200	17.700	17,70	17.7000	17,70	
6	84у Палички хлібні з цибулею та кропом 200г.	0.200	18	3,600	17.700	318,60	17.7000	318,60	
		Итого по сорту:	169	24,280		2 470,20		2 460,00	-10,20
	15.82.11.510 (Панировка)								
1	Сухарь сырой (Хлеб)	1.000	620	620,000	7.800	4 836,00	4.3532	2 699,00	-2 137,00
		Итого по сорту:	620	620,000		4 836,00		2 699,00	-2 137,00
		Всего по фирме:	15 734	4 759		142 711,08		140 230,93	-2 480,15