

БІЛЯК

Тетяна Олександрівна
tuti93@ukr.net

УДК 339.1.01

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ
ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВАSYSTEM OF MANAGEMENT OF COMMERCIAL PROCESSES OF A
TRADING ENTERPRISEстарший викладач,
Державний університет
"Житомирська політехніка"DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.5\(2\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.5(2).2)**BILIAK Tetiana Oleksandrivna** – Senior Lecturer, State University "Zhytomyr Polytechnic"

У статті доведено необхідність поглиблених досліджень системи управління комерційними процесами торговельного підприємства. Досліджено зміст та послідовність комерційних процесів за їх різновидами. Обґрунтовано функції управління комерційними процесами. Побудована схема взаємодії основних функціональних процесів комерційної діяльності. Сформовано організаційно-методичні підходи побудови ефективної системи управління комерційними процесами торговельного підприємства. Розроблено параметри оцінки умов реалізації функціональних процесів комерційної діяльності торговельного підприємства як основної складової функції планування і контролю у системі управління.

* * *

В статье доказана необходимость углубленных исследований системы управления коммерческими процессами торгового предприятия. Исследовано содержание и последовательность коммерческих процессов с их разновидностями. Обоснованы функции управления коммерческими процессами. Построена схема взаимодействия основных функциональных процессов коммерческой деятельности. Сформированы организационно-методические подходы построения эффективной системы управления коммерческими процессами торгового предприятия. Разработанные параметры оценки условий реализации функциональных процессов коммерческой деятельности торгового предприятия как основной составляющей функции планирования и контроля в системе управления.

* * *

Introduction. The basis of trade is the purchase and sale of goods due to the change of forms of value. Today, various forms and spheres of activity of commodity markets have been formed, which have different commodity and labor resources, material and technical base. Therefore, the purchase and sale of goods from suppliers, which is based on a commercial basis, not to exhaust the entire variety of commercial activities. Taking into account all types and stages of commercial processes, it is advisable for commercial enterprises to plan their activities carefully, develop a commercial strategy that must be directed to bringing goods to consumers, which is accompanied by commercial actions and operations, the tactic of which is to reduce current costs. The organization of commercial processes and operations is the basis of commercial activity and the level of their management depends on the profitability of a commercial enterprise.

The purpose of the paper is the theoretical justification and formation of organizational and methodological approaches to building an effective management system for commercial processes of a commercial enterprise.

Results. The paper proves the needs of deep research of the commercial process management system of a commercial enterprise. The content and sequence of commercial processes are studied according to their varieties. The functions of managing commercial processes are justified. The scheme interaction of the main functional processes of commercial activity is constructed. The developed parameters for evaluating the conditions for implementing functional processes of commercial activity of a commercial enterprise, as the main component of the planning and control function in the management system.

Conclusion. The content of the commercial process management is to form an effective system for bringing the product from the manufacturer to the consumer. The main commercial processes include the processes of studying and forming demand for goods, determining the need for goods and services, searching for customers, selecting suppliers, concluding transactions, implementing management measures for the purchase and sale of goods. The commercial activity of the trading company has undergone significant changes. In this regard, it needs to be constantly changed and improved, and in today's conditions as well. The main focus should be on the interests of the end user, and therefore the information support of commercial activities should be given priority over other areas of commercial work.

Ключові слова: комерційний процес, торговельні операції, купівля-продаж, закупівля, реалізація, товар

Ключевые слова: коммерческий процесс, торговые операции, купля-продажа, закупка, реализация, товар

Keywords: commercial process, trade operations, purchase and sale, purchase, sale, product

ВСТУП

У сучасних економічних реаліях комерційна діяльність підприємства є неодмінною умовою його ефективної роботи і розвитку. Комерційну діяльність підприємства слід розглядати насамперед разом із зовнішнім середовищем, що охоплює широкий спектр економічних і соціальних питань. Вона повинна базуватися на українській моделі формування ринку,

економічних факторів і складних ринкових відносинах. У цих умовах підприємства стикаються з безліччю питань, які доводиться вирішувати інтуїтивно, методом спроб і помилок.

У системі управління комерційними процесами з урахуванням вимог ринку необхідно мати на увазі, що структура діючих товарних ринків неоднорідна. Основою комерції виступають купівля і продаж товарів, зумовлені зміною форм вартості. На сьогодні сфор-

мовані різні форми і сфери діяльності товарних ринків, які мають неоднакові товарно-матеріальні і трудові ресурси, матеріально-технічну базу. Тому купівля-продаж товарів у постачальників, що будується на комерційній основі, не вичерпує усього різноманіття процесів комерційної діяльності. Із врахуванням всіх видів та етапів комерційних процесів торговельним підприємствам доцільно ретельно планувати свою діяльність, розробити стратегію комерції, яка повинна бути спрямована на доведення товарів до споживачів, що супроводжується комерційними діями і операціями, тактика яких полягає в зниженні поточних витрат. Організація комерційних процесів та операцій є основою комерційної діяльності і від рівня їх управління залежить прибутковість торговельного підприємства.

МЕТА статті – теоретичне обґрунтування й формування організаційно-методичних підходів побудови ефективної системи управління комерційними процесами торговельного підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для досягнення поставленої мети було використано низку методів наукового дослідження, а саме: методи аналізу та синтезу, абстрагування та аналогії (в обґрунтуванні змісту комерційного процесу, узагальнення його різновидів та характеристики функції його управління), конструктивний та графічний методи дослідження (для наочного відображення функціональних процесів комерційної діяльності), індукції та дедукції (у формуванні висновків).

РЕЗУЛЬТАТИ

Комерційна діяльність являє собою організаційно-господарську діяльність підприємств, спрямовану на здійснення процесів купівлі-продажу товарів з метою задоволення попиту населення й одержання прибутку. Комерційна діяльність підприємства – поняття більш широке, ніж проста купівля-продаж товару. Щоб акт купівлі-продажу відбувся, приватному підприємцю, якій здійснює діяльність у сфері торгівлі, необхідно зробити деякі оперативні-організаційні і господарські операції, в тому числі вивчення попиту населення і ринку збуту товарів, пошук та встановлення постачальників і покупців товарів, налагодження з ними раціональних господарських зв'язків, транспортування товарів, рекламно-інформаційну роботу зі збуту товарів, організацію торгового обслуговування.

Комерційна діяльність має свою систему основних понять, за допомогою яких найбільш повно відбиваються досліджувані комерційні процеси. У комерції використовуються такі економічні категорії, як власність, ринок, потреба, ресурси. Для узагальнення основних властивостей комерційних процесів і діяльності загалом застосовуються поняття: система, організація, структура організації, місія, мета, суб'єкти і об'єкти. Технологією і процесами організації управління купівлі-продажу і просуванням товарів розкриваються такі визначення, як закупівля, продаж, пере-продаж, товаропостачання, обслуговування.

В основу комерційної діяльності покладено організацію комерційних процесів, операцій і управління ними. Комерційні процеси можуть бути пов'язані з

купівлею-продажем товарів та зміною вартості товару, або не пов'язані, разом забезпечуючи безперервність торговельного процесу і не маючи виробничого характеру. На торговельному підприємстві залежно від масштабів його діяльності в середньому може виникати близько 20 торговельних процесів.

Узагальнено основні різновиди комерційних процесів, а саме:

- формування асортименту товару (характерні для комерційної функції);
- вивчення і прогнозування купівельного попиту;
- виявлення і вивчення джерел надходження і постачальників товарів;
- встановлення раціональних господарських зв'язків з постачальниками товарів, включаючи укладення договорів на поставку товарів, розробку і подання заявок і замовлень на товари, організацію контролю за виконанням договірних зобов'язань, різні форми комерційних розрахунків;
- організація та проведення оптових закупівель товарів у різних постачальників (на оптових ярмарках, товарних біржах, аукціонах, у виробників продукції, торгових посередників);
- організація оптового та роздрібного продажу, включаючи форми і методи продажу товарів;
- рекламно-інформаційна діяльність зі збуту товарів;
- формування торгового асортименту на складах і в магазинах;
- управління товарними запасами;
- аналіз фінансово-господарських результатів комерційної діяльності.

Комерційний процес означає послідовне виконання операцій, що забезпечують організаційні, економічні, соціальні, правові аспекти товарно-грошового обміну. Комерційний процес за своєю суттю є тридинним актом:

- організаційним, у процесі якого здійснюється обмін товару, послуги на платіжні засоби;
- економічним, який зумовлює зміну форм вартості у процесі обміну й фіксує завершення процесу обміну;
- правовим, який регулює правила товарно-грошового обміну та зафіксує перехід права власності на товар [1].

Зміст комерційного процесу залежить від того, який етап обміну він забезпечує і за якою схемою здійснюється обмін. Комерційний процес є дискретний, коли обмін здійснюється за схемою:

постачальник (виробник) - посередник - оптова ланка - роздрібна торгівля - споживач

Комерційний процес складається з відокремлених самостійних фрагментів. У схемі «постачальник (виробник) – посередник» комерційний процес містить лише операції, пов'язані з формуванням господарських зв'язків. У схемі «посередник – оптова ланка» комерційний процес ускладнюється і охоплює операції, що забезпечують оптову купівлю-продаж товарів.

Комерційний процес є наскрізний, коли прямо взаємодіють постачальник (виробник) і кінцевий покупець (роздрібне підприємство). Тут комерційний процес містить усю сукупність операцій, пов'язаних з реалізацією обміну у формі купівлі-продажу.

Зміст комерційного процесу залежить також від характеру угоди. За одноразових зв'язків комерційний процес складається по суті з однієї операції: купівлі-продажу. Якщо зв'язки довготермінові, комерційний процес суттєво ускладнюється через додаткові операції – постачання, формування асортименту, маневрування ресурсами, перепродаж тощо.

Комерційні процеси здійснюються лише за взаємодії зі суб'єктами ринку. На ринку товарів і послуг працює величезна кількість постачальників, посередників, оптових і роздрібних покупців. Вони вступають у взаємовідносини і, таким чином, закладають основу комерційної діяльності, головна мета якої – ефективний товарно-грошовий обмін у формі купівлі-продажу. Для успішного організації комерційної діяльності необхідні спеціально підготовлені працівники, які здійснюють організацію комерційних процесів на підприємстві. Тому комерційній роботі повинен бути притаманний високий динамізм, професіоналізм комерційних працівників, знання поточної ринкової кон'юнктури, а також націленість на досягнення не оперативних, а стратегічних цілей.

Під системою управління розуміється сукупність всіх елементів, підсистем і комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують задане (цілеспрямоване) функціонування організації. Управління комерційною діяльністю ставить своїми безпосередніми завданнями внесення певної впорядкованості в комерційні та технологічні процеси, організацію спільних дій працівників, які беруть участь в цих процесах, досягнення узгодженості й координації дій. Механізм управління комерційною діяльністю торговельного підприємства будується у послідовності виконання комерційних процесів, операцій та управління ними із врахуванням організаційного та економічного забезпечення на основі процесного і системного підходів, мотиваційних і стратегічних підходів [2].

Роль, яку відіграє торгівля в системі суспільного відтворення, передбачає виконання відповідної низки функцій. На підприємствах торгівлі необхідно виділити такі комерційні функції: управління закупівлями, управління асортиментом товарів, управління товарними запасами, управління маркетингом, управління продажами, надання послуг покупцям [3]. Під час виконання комерційних функцій слід орієнтуватися на економічні закони ринку, фінансову політику і комерційне право, необхідно також розробити стратегію комерційної діяльності та оцінити її ефективність. У результаті настання події здійснюється передача інформаційно-матеріальних ресурсів між бізнес-процесами, а в результаті виконання бізнес-процесів – перетворення ресурсів. Наведені теоретичні положення дають уявлення про підходи до управління комерційною діяльністю підприємства в умовах ринку. Крім загальних функцій управління комерційною діяльністю, розрізняють два типи сполучних процесів, без реалізації яких неможливе здійснення управлінських функцій. До них відносяться інформаційне забезпечення і прийняття рішень. Ефективність функціонування інформаційної системи організації визначає якість реалізації функцій. Важливими її складовими є регулювання інформаційних потоків і сучасні інформаційні технології.

Отримані вихідні дані з внутрішніх і зовнішніх джерел трансформуються в інформацію, на основі якої здійснюється прийняття рішень у комерційній діяльності. Виходячи з вище зазначеного, комерційні процеси як об'єкти управління можуть бути представлені матричною моделлю функцій. За допомогою планування керівництво прагне встановити основні напрями зусиль і прийняття рішень, які забезпечать єдність мети для всіх членів організації. Планування не є окремою разовою дією, а здійснюється безперервно – в силу змін у навколишньому середовищі, помилок у судженнях, нових цілей, які виникають після досягнення поставлених (табл. 1).

Системність та комплексність управління вимагає охоплення всіх ланок організації, всебічного опрацювання причинно-наслідкових зв'язків у фінансовій сфері організації. Принципи об'єктивності, конкретності та точності управління комерційною діяльністю обумовлюють необхідність формування, накопичення та опрацювання достовірної інформації. Завдяки цьому складові комерційної діяльності впорядковуються у динамічну систему внутрішніх та зовнішніх зв'язків, взаємозалежностей та підпорядкованостей її елементів. Організація обліку, зовнішнього та внутрішнього аудиту та достовірність розрахунків дозволяють активно впливати на досягнення комерційних цілей.

Досягненням цілей і завдань управління комерційною діяльністю є її висока результативність, яка може бути отримана в результаті системного підходу до комерційної діяльності підприємств і складається з елементів, що мають системні характеристики функціонування та цілі, а також володіють найважливішими властивостями, завдяки яким комерційна діяльність стає системою:

- 1) взаємодії і цілісності;
- 2) зв'язку;
- 3) організації;
- 4) інтегративної якості.

З цією метою побудована схема взаємодії основних функціональних процесів комерційної діяльності (закупівля та реалізація товарів, опосередковуваний рух товарних запасів) і видів управління (логістичного, фінансового, стратегічного) (рис. 1).

Подальша деталізація змісту функціональних процесів здійснювалася за допомогою побудови моделей для процесів «закупівля товарів», «рух товарних запасів», «реалізація товарів», з встановленням вимог до них.

Показники діяльності торговельного підприємства здійснюються на комерційній основі, підрозділяються на дві групи, що оцінюють дві категорії: економічну ефективність і економічний ефект. З метою дослідження та кількісного вираження впливу факторів на результативність закупівлі та реалізації товарів вченими була сформована система параметрів оцінки умов реалізації функціональних процесів комерційної діяльності торговельного підприємства (табл. 2).

Процеси «закупівля» і «реалізація» товарів розглядаються у методиці як певна цілісність, що обґрунтовують функціональним призначенням торгівлі. Оцінку стану цих процесів пропонується проводити на основі показників, наведених у табл. 3.

Таблиця 1

Функції управління в системі комерційної діяльності

Підсистема функцій управління	Закупівля товару	Товарні запаси в асортименті	Організація продажів і реклама
Планування	Вивчення попиту. Виявлення джерел закупівлі. Визначення величини партії виходячи з плану т / о готівки та інших факторів.	Планування асортименту виходячи з прибутковості. Встановлення max і min рівня замовлень.	Планування обсягу т / о. Планування витрат на організацію продажів і рекламу.
Організація	Ухвалення рішення про закупівлю. Укладання договорів на поставку.	Створення системи підприємство-постачальники. Формування стійких зв'язків. Створення системи здатної ефективно управляти запасами і асортиментом.	Впровадження форм і методів продажів. Розробка рекламних заходів.
Мотивація	Створення умов для досягнення результативності роботи, створення корпоративної культури.		
Контроль	Оцінка доцільності та ефективності кожної покупки.	Аналіз зміни товарних запасів. Заходи з ліквідації наднормативних товарних запасів.	Аналіз т / о та інших показників. Порівняння темпів зміни витрат на організацію продажів і т / о.

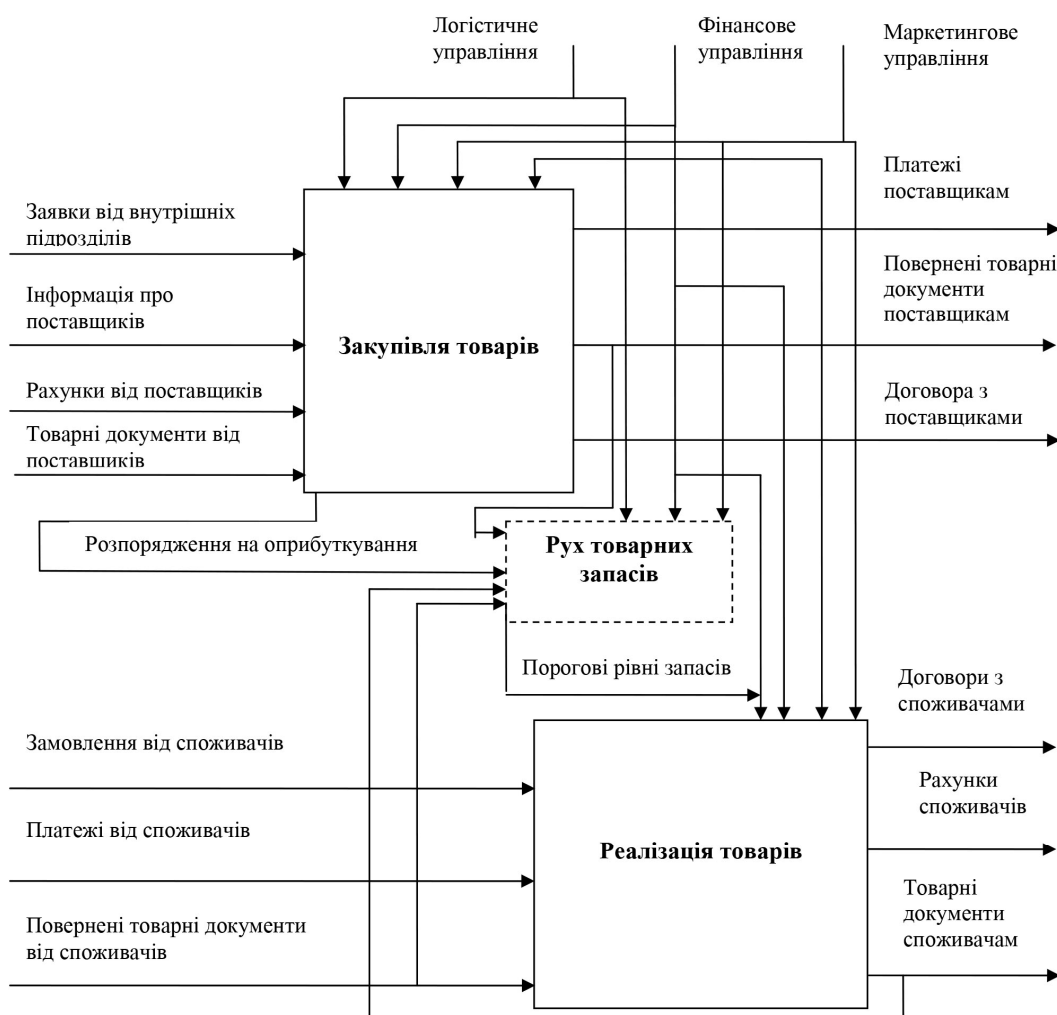


Рис. 1. Схема взаємодії основних функціональних процесів комерційної діяльності організації та видів управління (на прикладі організації оптової торгівлі)

Таблиця 2

Система параметрів оцінки умов реалізації функціональних процесів комерційної діяльності торговельного підприємства

Напрямок оцінки умов реалізації функціональних процесів	Параметри оцінки умов реалізації функціональних процесів
Стан попиту споживачів	ємність роздрібного ринку; сукупний обсяг грошових доходів населення; індекс споживчих цін на товари та послуги; коефіцієнт цінової доступності товару для споживачів; купівельні фонди населення; ступінь охоплення купівельних фондів населення оборотом торгівлі; коефіцієнт еластичності попиту за ціною; коефіцієнт еластичності попиту за грошовими доходами.
Стан товарної пропозиції	рівень товарної насиченості ринку; обсяг товарної пропозиції; коефіцієнт еластичності пропозиції за ціною; питома вага реалізованих товарів (оборот торгівлі) у товарних ресурсах організації; коефіцієнт забезпеченості товарними ресурсами; питома вага товарних ресурсів, закуплених за рахунок коштів організації, в обороті торгівлі.
Стан господарських зв'язків з постачальниками товарів	питома вага надходжень товарів за договорами в загальному обсязі поставок; питома вага надходжень товарів за договорами, укладеними на оптових ярмарках, у загальному обсязі поставок; питома вага надходжень товарів по передоплаті у загальному обсязі поставок; питома вага надходжень товарів від місцевих постачальників; питома вага надходжень товарів від підприємств виробників; питома вага надходжень товарів з імпорту; оптимальна партія товарної поставки; оптимальне число товарних поставок; оптимальний часовий інтервал між поставками; сукупні витрати із завезення та зберігання товарів; ступінь виконання договірних зобов'язань; ступінь надійності постачальника; коефіцієнт рівномірності надходження товарів; ступінь дотримання умов договору стосовно асортименту; коефіцієнт ритмічності товарних поставок; ступінь стягнення штрафних санкцій; ступінь стягнення штрафних санкцій за недопоставку товарів; коефіцієнт співвідношення стягнутих і сплачених штрафних санкцій.

Таблиця 3

Система показників аналізу стану функціональних процесів закупівлі і реалізації товарів в комерційній діяльності торговельної організації

Процес	Група показників	Найменування показників
Закупівля товарів	показники формування товарного асортименту	питома вага товарних груп в структурі торговельного асортименту; питома вага товарних запасів з уповільненим терміном реалізації; питома вага товарних запасів з максимально швидким терміном реалізації; коефіцієнт повноти асортименту; коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту; коефіцієнт комплектності асортименту.
	показники обґрунтування розміру товарних запасів	розмір товарних запасів; розмір базового (мінімального) товарного запасу; розмір товарного запасу з урахуванням даних інвентаризації; розмір товарного запасу з урахуванням часу, необхідного на закупівлю товару.
Реалізація товарів	показники організації реалізації товарів	питома вага обороту, отриманого від позамагазинної торгівлі; питома вага продажу товарів методом самообслуговування; питома вага продажів, що сформувалися за рахунок інших прогресивних форм торговельного обслуговування; питома вага реалізації додаткових послуг; оборот роздрібної торгівлі на 1 кв.м. торговельної площі; питома вага торговельної площі в загальній площі магазину; інсталяційний коефіцієнт торговельного обладнання; виставковий коефіцієнт торговельного обладнання; коефіцієнт ємності обладнання; оборот роздрібної торгівлі на 1 працівника організації; оборот роздрібної торгівлі на 1 працівника прилавка, безпосередньо зайнятого процесом реалізації товарів; оборот роздрібної торгівлі на 1 працівника комерційної служби організації торгівлі
	показники стимулювання продажу товарів	коефіцієнт співвідношення цінових і нецінових інструментів стимулювання продажів товарів; питома вага витрат на рекламну діяльність у витратах звернення; питома вага витрат на рекламну діяльність в обороті торгівлі; частка додаткового обороту роздрібної торгівлі, отриманого від стимулювання продажів товарів

Ключове положення методики оцінки ефективності комерційної діяльності торговельної організації полягає в оцінці параметрів формування ефективності у виконанні функціональних процесів закупівлі і реалізації товарів в областях оцінки ефективності (господарських зв'язків, комерційних угод, обігу товарів

у торгівлі), у сукупності формує ефект від комерційної діяльності.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки, слід зазначити, що зміст управління комерційного процесу полягає у формуванні ефективної системи доведення товару від виробника

до споживача. До основних комерційних процесів віднесено процеси вивчення і формування попиту на товар, визначення потреби в товарах і послугах, пошуку клієнтів, вибору постачальників, укладання угод, реалізації управлінських заходів стосовно закупівлі та реалізації товару.

В умовах глобалізації торговельної діяльності, розширення її форматів, посилення конкуренції на ринку і появи великого числа ідентичних товарів комерційна діяльність торговельного підприємства зазнала істотних змін. У зв'язку з цим вона потребує постійних змін і вдосконалень, але вже на дещо інших принципах. Основним принципом має стати увага до інтересів кінцевого споживача, у зв'язку з чим інформаційне забезпечення комерційної діяльності має набути пріоритету перед іншими напрямками комерційної роботи. Стають актуальними питання комплексного вивчення ринку споживачів, а також їх вимоги до товарів і методів їх продажу, до сервісного і післяпродажного обслуговування. Розвиток інформаційних інтернет-технологій дозволяє проводити такі дослідження з великим розмахом, широким охопленням цільової аудиторії і з меншими витратами, що для торговельного підприємства не менш важливо, ніж зниження витрат на збут товарів. Від керівника торговельної організації в таких умовах вимагається вміння своєчасно і правильно реагувати на всі зміни, що відбуваються на ринку. З урахуванням перспективності сфери торгівлі, а також розширенням її можливостей, у т.ч. виходом на нові рубежі і оволодінням новими форматами, слід зазначити перспективність

комерційної діяльності, спрямованої на нові можливості, у т.ч. з розширенням сфери електронної торгівлі та зміною географії цільової аудиторії.

Список використаних джерел

1. Апопій А.А. Комерційна діяльність. К.: Знання, 2008. 558 с.
2. Бабух І.Б. Теоретичні підходи до аналізу комерційної діяльності та управління нею. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10(1). С. 23-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_10\(1\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_10(1)_6)
3. Черкашина М.В. Стратегічне управління процесом забезпечення ефективності комерційної діяльності підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 355-361. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_62_48

References

1. Apopii A.A. Commercial activity: Textbook. Kyiv: Znannia, 2008. 558 p. (in Ukrainian).
2. Babukh I.B. Theoretical approaches to the analysis of the business and management. Scientific Bulletin of Uzhhorod national University. Series: International economic relations and world economy. 2016. Issue 10(1). pp. 23-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_10\(1\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_10(1)_6) (in Ukrainian).
3. Cherkashyna M.V. Strategic management of the process of ensuring the efficiency of commercial activity of the enterprise. Bulletin of transport and industry Economics. 2018. № 62. pp. 355-361. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_62_48 (in Ukrainian).