

можливості – розглядати варіант розірвання угод про співпрацю.

Також для підвищення ефективності управління розрахунками керівництву необхідно чітко розмежування обов'язків між працівниками фірми, слідкувати за дотриманням ними фінансової дисципліни (знання та дотримання умов угод, слідкувати за своєчасним надходженням від клієнтів та перерахування коштів постачальникам), постійне підвищення кваліфікації та професіоналізму співробітників.

### ВИСНОВКИ

Користування запропонованим алгоритмом управління дебіторською та кредиторською заборгованістю допоможе оптимізувати їх розмір та використання, поліпшити якість контролю за станом розрахунків на підприємствах торгівлі України. ■

### ЛІТЕРАТУРА

1. Практические приемы анализа дебиторской задолженности.– [Электронный ресурс] // Корпоративный менеджмент – Режим доступа : [http://www.cfn.ru/management/finance/payments/practical\\_debtanal.shtml](http://www.cfn.ru/management/finance/payments/practical_debtanal.shtml)

2. Кузьмин А. М. Метод «ABC-анализ».– [Электронный ресурс] / А. М. Кузьмин.– Режим доступа : <http://www.inventech.ru/pub/methods/metod-0007/>

3. Савин А. Управление дебиторской задолженностью. Рабочие инструменты компаний.– [Электронный ресурс] / А. Савин // Financial director.– 2009.– № 3.– Режим доступа : <http://www.fd.ru/reader2.htm?id=843#>

4. Форфейтинг.– [Электронный ресурс].– Режим доступа : <http://forfeiting.ru/>

5. Азаренкова Г. М. Обоснование выбора метода рефинансирования дебиторской задолженности на основании решения многокритериальной задачи // Г. М. Азаренкова, М. Н. Локтева // Бизнес Информ.– 2010.– № 8.– С. 68 – 73.

6. Цивільний кодекс України: за станом на 13.03.2012 р. / Верховна Рада України.– [Электронный ресурс].– Режим доступа : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/>

7. Юрисконсульт.– [Электронный ресурс].– Режим доступа : <http://legalexpert.in.ua/komkodeks/gk/79-gk/962-600.html>

УДК 007:658

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**МЕЖЕНСЬКА В. В.**

*кандидат економічних наук*

**ШПІРНА Н. С.**

**Донецьк**

У періоди кризових ситуацій в країні управління комерційною діяльністю не може супроводжуватися стійкістю і збалансованістю. На поточний момент розвитку економіки України в комерційній діяльності зайнято більша кількість людей і організацій, ніж у виробництві [1]. Тому вкрай важливо звернути особливу увагу на управління комерційною діяльністю підприємства, щоб вивести обсяг товарообігу на значення в докризовий період.

Комерційна діяльність у торгівлі не базується на простому акті купівлі-продажу: підприємству необхідно зробити деякі оперативні-організаційні і господарські операції, в тому числі вивчити попит населення і ринки збуту товарів, знайти постачальників і покупців товарів, налагодити з ними раціональні господарські зв'язки, виконати транспортування товарів, рекламно-інформаційну роботу зі збуту товарів, організувати торговельне обслуговування та інше.

Правильне управління комерційною діяльністю торговельного підприємства дає можливість отримувати стабільні прибутки, приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Значний науковий внесок у розробку управління діяльністю підприємства внесли відомі вітчизняні і зарубіжні вчені, такі як Брагіна Л. А. [2], Ковальов В. В. [3], Лисенко Ю. Г. [4], Миколаєва Т. І. [5], Овечко Г. С. [6], Орлов В. М. [7], Фатхутдінов Р. А. [8] та інші.

Об'єктом даного дослідження є процеси управління комерційною діяльністю торгового підприємства. Предметом дослідження є управління комерційною діяльністю торговельного підприємства. Проблема управління комерційною діяльністю торговельного підприємства в останні роки знаходиться в центрі уваги науковців, а також різних організацій. Але на сьогоднішній день не було розроблено адекватного механізму управління комерційною діяльністю торговельного підприємства. Тому метою даної статті є саме розробка механізму управління комерційною діяльністю торговельного підприємства на підставі комплексного системного підходу, що дозволить підвищити обсяг товарообігу до значення в докризовий період.

Діяльність торговельного підприємства не протікає самостійно. Вона спрямовується людьми, регулюється ними і управляється. Отже, в економіці управління комерційною діяльністю – це свідомий вплив людини на об'єкти і процеси з метою надання діяльності підприємства комерційної спрямованості та отримання певних результатів.

В управлінні присутні дві сторони [8]: управляючі і керовані. Тих, хто управляє, прийнято називати суб'єктами, до них відносяться адміністратори, керівники, керуючі. Об'єкти – це ті, ким керують (працівники,

колективи), і те, чим управляють (економіка, комерційна справа, торговий процес). Взаємодія суб'єктів і об'єктів за допомогою управлінських впливів і зворотного зв'язку дозволяє цілеспрямовано управляти всебічної діяльністю підприємства. Дану систему управління наведено на *рис. 1*.



**Рис. 1. Система управління комерційною діяльністю торговельного підприємства**

Управлінські впливи задаються законами, постановами, планами, програмами, нормативами, рекомендаціями, інструкціями, а також матеріальними і фінансовими стимулами. Зворотні зв'язки – це результати безпосередніх спостережень і контролю з боку суб'єкта управління, статистична і поточна звітність, бухгалтерська документація [3, 4].

**Р**инкова система управління набула особливої значущості в Україні у зв'язку з переходом до ринкової економіки. В умовах ринку виникає потреба в розширенні управлінських завдань, розробці нових прийомів і методів управління, придатних для різноманітних форм власності та розвитку комерційної діяльності торговельних підприємств. Іншими словами, передбачається постійний пошук шляхів удосконалення управління. Процес управління торговельним підприємством повинен бути заснований на ринкових принципах і методології сучасного управління.

Управління комерційною діяльністю ставить перед собою такі задачі [7]:

- ✦ внести певну впорядкованість в комерційні та торгові процеси;
- ✦ організувати спільні дії працівників, що беруть участь в цих процесах;
- ✦ досягти узгодженості і координації дій.

При цьому управління спрямоване на оптимізацію роботи співробітників з метою підвищення ефективності комерційних процесів і досягнення кінцевих цілей підприємства.

Як вже згадувалося раніше, у сучасних умовах діяльність торговельного підприємства пов'язана з підприємництвом, комерцією, економетрикою, економічною кібернетикою та інформатикою. Цим визначається

новий якісний рівень і економічне зростання ринку. Відповідним чином має будуватися і організаційна структура управління торговельним підприємством [4].

Крім того, змінюються в часі не тільки зовнішні, але і внутрішні умови функціонування торговельного підприємства. Отже, процес управління також повинен визначатися і параметрами

навколишнього середовища, і їх змінними величинами в межах торговельного підприємства [2].

Мета створення механізму полягає в тому, що б він давав можливість підприємству успішно функціонувати, точно окреслювати й оцінювати результати своєї діяльності, коригувати систему у випадку необхідності. Даний механізм наведено на *рис. 2*.

Згідно із системним аналізом система комерційної діяльності торговельного підприємства складається з входів і виходів [4].

При цьому під входами мається на увазі матеріальні, інформаційні, фінансові та інші потоки. Усі ці потоки беруть участь у процесі управління комерційною діяльністю.

Як вихід представлені результати перетворення в системі вхідних потоків, а також система спрямовується і управляється двома блоками: управління й механізм.

*Перший блок* – управління, який складається з принципів, методів і функцій. Кожен елемент блоку впливає на систему і дозволяє здійснювати правильне управління системою.

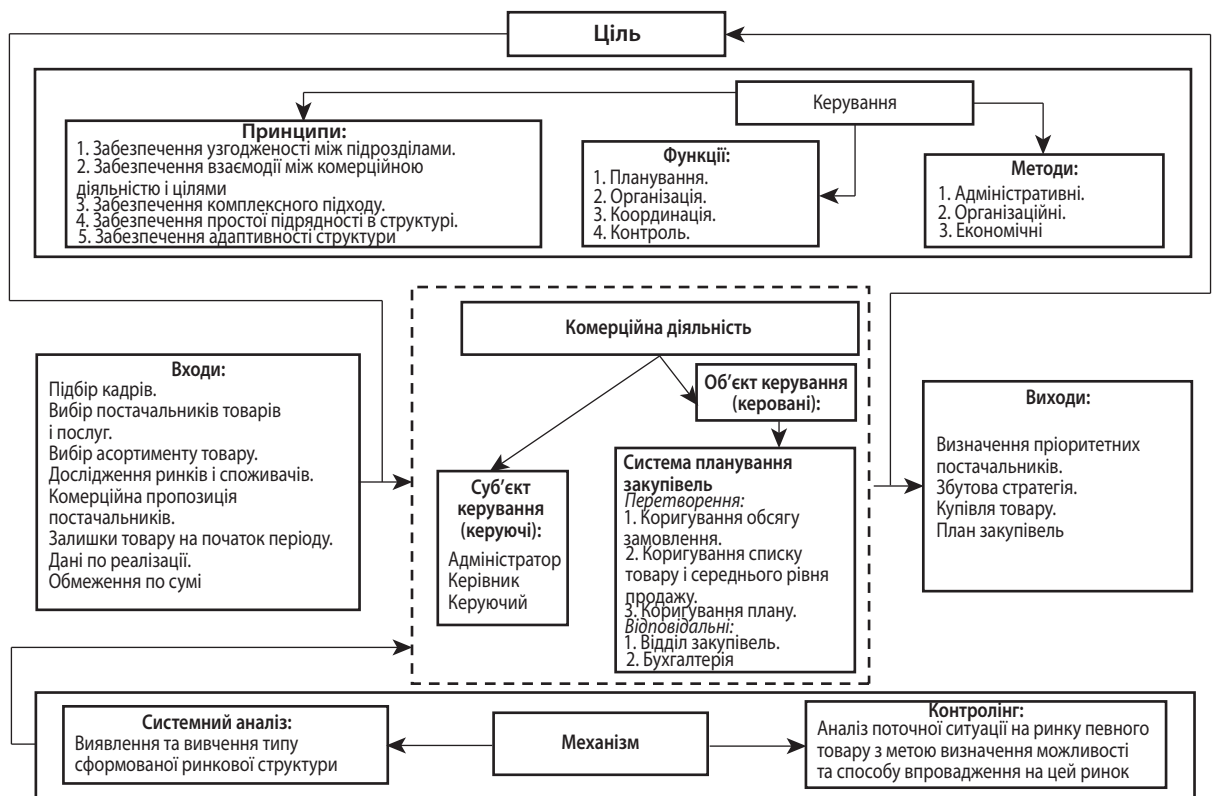
*Другий блок* – механізм, представлений системним аналізом й контролінгом. Зазначений блок дозволяє системі управляти і контролювати процес досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності підприємства.

Даний механізм управління комерційною діяльністю підприємства відображає взаємозв'язки між управлінською, керованою, цільовою компонентами і забезпечує підсистемам, що характеризують «вхід» і «вихід» системи, зворотний зв'язок і зв'язок із зовнішнім середовищем, що дозволяє проектувати раціональну систему управління комерційного підприємства.

Мета системи залежно від її характеру задається різним чином, для чого використовується множина критеріїв для оцінки ефективності системи управління [4].

## ВИСНОВКИ

При аналізі управління комерційною діяльністю торговельного підприємства були виявлені різні проблеми, які необхідно вирішувати за допомогою методів системного аналізу. Використання концепції «чорного ящика» при побудові системи управління комерційною діяльністю підприємства дозволяє позбутися необхідності врахування складних технічних аспектів перетворення в системі управління комерційною діяльністю,



**Рис. 2. Механізм управління комерційною діяльністю торговельного підприємства**

сконцентруватися на управлінських аспектах і в майбутньому побудувати систему, яка володіє прогностичними властивостями.

Запропонований у роботі механізм управління комерційною діяльністю торговельного підприємства дозволяє ефективно управляти функціонуванням і діяльністю торговельного підприємства, а також коригувати систему у разі необхідності за рахунок оптимізації та послідовності управлінських рішень. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Державний комітет статистики України // Режим доступу <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Брагіна Л. А. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация: Учебник / Под общ. ред. Л. А. Брагіна.- М.: ИНФРА-М, 2005.- 560 с.

3. Ковалев В. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев.- М.: Проспект, 2005.- С. 5.
4. Экономическая кибернетика: Учебник / [Лысенко Ю. Г., Овечко Г. С., Руденский Р. А. и др.]- Д.: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2005.- С. 195.
5. Николаева Т. И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли / Т. И. Николаева // Маркетинг. – 2006.- № 4.
6. Овечко Г. С. Механизм организации управления в коалиционной системе / Галина Сергеевна Овечко // Новое в экономической кибернетике.- Донецк: ДонНУ, 2008.- № 1. – С. 45 – 49.
7. Орлов В. Н. Контроллинг – современная концепция управления предприятием / В. Н. Орлов, Ф. З. Мардаровский, О. И. Филиппова // Зв'язок.- 2007.- № 4.
8. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения / Р. А. Фатхутдинов.- М.: Инфра-М, 2007.