

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ
ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОРГІВЛІ**

(за матеріалами ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»)

Студента 2 курсу, 6 м групи,
спеціальності 076
«Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»
спеціалізації
«Організація оптової та роздрібної
торгівлі»

Лівшиця Олексія
В'ячеславовича

Науковий керівник
канд. техн. наук, доцент

Пархаєва Наталія
Вікторівна

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук, доцент

Кавун-Мошковська
Ольга
Олександрівна

Київ 2019

АНОТАЦІЯ

Лівшиць О. В. Управління товарними запасами непродовольчих товарів на підприємстві торгівлі. – Рукопис. – КНТЕУ. –2019. – 70 с.

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі ТОВ «СТРОЙСПЕКТР». Автором розглянуто підходи до нормування та узагальнено характеристики основних систем управління запасами, розкрито методи оптимізації асортиментного складу запасів підприємства роздрібною торгівлі. Досліджено механізм планування запасів непродовольчих товарів на підприємстві торгівлі ТОВ «СТРОЙСПЕКТР». Обґрунтовано оптимальну структуру запасів непродовольчих товарів ТОВ «СТРОЙСПЕКТР», а також визначено засоби методи інформаційного забезпечення процесу управління товарними запасами.

Ключові слова: товарні запаси, система управління товарними запасами, підприємство торгівлі.

Livshits OV Managing non-food commodity stocks at a trade enterprise. - Manuscript. - KNUTE. –2019. – 70 p.

In graduate qualification work theoretical and practical aspects of the retail trade Company «Stroyspectr» commodity reserves management are studied. The essence of the concept, purpose and types of stocks of the trade enterprise is defined, approaches to rationing and general characteristics of the major logistics management systems are revealed, methods of stocks assortment composition optimization in the logistics system of the retail enterprise are revealed. The systems of inventory management at the enterprise of Retail Trade Network of LLC «Stroyspectr» are investigated. The ways of optimization of the process of management of commodity stocks in the retail trading network of LLC «Stroyspectr» are based on the method of rapid response and substantiation of the size of stocks, as well as the means of information provision of the process of management of commodity stocks.

Keywords: commodity stocks, inventory management system, retail sales network.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. Теоретичні та методичні засади управління товарними запасами на підприємстві роздрібної торгівлі	9
1.1. Принципи нормування та загальна характеристика систем управління запасами.....	9
1.2. Методи оптимізації асортиментного складу запасів підприємства роздрібної торгівлі.....	16
РОЗДІЛ 2. Дослідження механізму планування запасів непродовольчих товарів на підприємстві торгівлі ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»	26
2.1. Аналіз практики закупівель і визначення складу запасів непродовольчих товарів підприємства	26
2.2. Оцінка ефективності системи контролю стану запасів у підприємстві ТОВ «СТРОЙСПЕКТР».....	35
РОЗДІЛ 3. Шляхи удосконалення процесу планування запасів непродовольчих товарів на підприємстві ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»	47
3.1. Обґрунтування оптимальної структури запасів непродовольчих товарів.....	47
3.2. Удосконалення інформаційного забезпечення процесу планування складу товарних запасів підприємства.....	51
Висновки та пропозиції	59
Список використаних джерел	62
Додатки	67

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних ринкових умовах підприємства торгівлі все більше стикаються з проблемою конкуренції, яка чинить тиск на встановлювану націнку. У ситуації, що склалася, керівники багатьох торговельних організацій активно почали шукати приховані резерви, що дозволяють знижувати фінансове навантаження на ресурси організації і збільшувати рентабельність торговельної діяльності. Одним з таких резервів є ефективне управління товарними запасами. Товарні запаси є основними грошовими вкладеннями для підприємств як оптової так і роздрібною торгівлі, основним джерелом отримання прибутку, основною проблемою щоденного контролю. Тому для забезпечення необхідної віддачі від вкладених у бізнес коштів, для забезпечення необхідних темпів зростання підприємства актуальним є ефективне управління товарними запасами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Управління запасами в роздрібних торговельних підприємствах активно досліджувалися вітчизняними та закордонними науковцями – Анікіним Б. О., Білик М. Д., Бланком І. О., Власовою Н. О., Гуляєвою Н. М., Занько Б. М., Кругловою О. А., Ларіною Р. Р., Лігоненко Л. О., Мазаракі А. А., Неруш Ю.М., Унковською Т. Є. та іншими. Різні аспекти управління товарними запасами розглядаються в роботах таких вчених: Баскина А. І., Беляєва Ю. А., Волгіна В. В., Інютін К. В., Мельника М. М., Гаджинского А. Н., Гордона М. П., Дж Рігс, М. Старр, Стерлігова А. М., Фролової Л. В., О. Уайта.

Метою роботи є дослідження управління товарними запасами непродовольчих товарів на підприємстві торгівлі ТОВ «СТРОЙСПЕКТР».

Для досягнення мети в роботі було вирішено такі завдання:

- охарактеризовано принципи нормування та загальна характеристика систем управління запасами
- визначено методи оптимізації асортиментного складу запасів підприємства роздрібною торгівлі;

- здійснено аналіз практики закупівлі і визначення складу запасів непродовольчих товарів підприємства;
- проведено оцінку ефективності системи контролю стану запасів на підприємстві ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»;
- обґрунтовано оптимальну структури запасів непродовольчих товарів;
- охарактеризовано каналів постачання товарів на підприємстві;
- визначено напрями удосконалення інформаційного забезпечення процесу планування складу товарних запасів підприємства.

Об'єкт дослідження: процес планування запасів непродовольчих товарів на підприємстві торгівлі

Предметом дослідження у роботі виступає процес теоретичні, методичні та практичні аспекти управління товарними запасами у роздрібній торгівлі

Методи дослідження. Теоретичною основою дослідження є наукові праці вітчизняних і закордонних вчених за досліджуваною проблемою. Методологічною основою дослідження є загальнонаукові принципи проведення комплексних досліджень, зокрема, в процесі роботи було використано методи порівняльного аналізу, угруповань, середніх і відносних величин, вибіркового досліджень, економіко-математичні та ін. Обробка даних здійснювалася за допомогою програмних продуктів Microsoft Office.

Наукова новизна роботи полягає у теоретичному визначенні та систематизації підходів до управління товарними запасами на підприємстві, обґрунтуванні рекомендацій стосовно удосконалення їх структури.

Практична цінність роботи полягає у здійсненні аналізу управління товарними запасами та розробці рекомендацій щодо удосконалення їх структури на ТОВ «СТРОЙСПЕКТР».

Публікації. *Результати*, висвітлені в роботі, опубліковані у статті: Лівшиць О. Методи оптимізації асортиментного складу запасів підприємства роздрібною торгівлі // // Інновації в підприємництві і торгівлі: зб. наук. ст. студ. // Відпр. ред. В.А. Осика. – Київ: Київ нац. торг.-економ. ун-т, 2019. – Ч.

2. – С.41-47.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 70 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

1.1. Принципи нормування та загальна характеристика систем управління запасами

Застосування комплексного та системного підходу до управління обумовлюють необхідність пошуку шляхів оптимізації рівня запасів підприємства торгівлі, що зазвичай дає змогу суттєво зменшити витрати суб'єктів господарювання, підвищити ефективність бізнесу та забезпечити отримання максимального прибутку.

Політика управління товарними запасами знаходить відображення у розробці системи нормативів, що являють собою основу для створення системи контролю запасів, організації ефективного товаропостачання та визначення умов і джерел фінансування товарних запасів. Оцінка розроблених варіантів політики управління запасами проводиться виходячи зі ступеня досягнення визначених цілей управління запасами, матеріально-технічної бази та фінансових можливостей підприємства [1].

Управління запасами полягає у вирішенні двох основних завдань:

- визначення розміру необхідного запасу (норми запасу);
- створення системи контролю за фактичним розміром запасу і своєчасним його поповненням відповідно до норми. Основним етапом процесу управління запасами є нормування. Враховуючи сучасні тенденції розвитку економіки та специфіку функціонування підприємств галузі, запаси торговельного підприємства визначаються як функція попиту.

Проте, варто погодитись з К. С. Олінченко у більш вичерпному визначенні поняття управління товарними запасами, яка пропонує під управлінням товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі розуміти «комплекс оперативних, функціональних і стратегічних заходів щодо

формування та використання товарних запасів з дотриманням критеріїв якості обслуговування покупців, прибутковості та збалансованості, які забезпечують належний рівень обслуговування покупців та безперервний процес реалізації, що необхідні для досягнення економічних цілей (забезпечення необхідного обсягу товарообороту, отримання прибутку, оптимізація витрат) відповідно до загальної стратегії розвитку торговельного підприємства» [2].

Для досягнення вищезазначених цілей необхідно обмежувати час перебування запасів на складах, прискорювати оборотність запасів в усіх ланках руху товару, впроваджувати автоматизовані логістичні системи.

Нормуванням запасу називається розрахункова мінімальна кількість товарних запасів, що повинна перебувати на підприємстві для забезпечення безперебійного постачання виробництва продукції або реалізації товарів [3].

На даний час виділяють три основні методи нормування запасу рис.

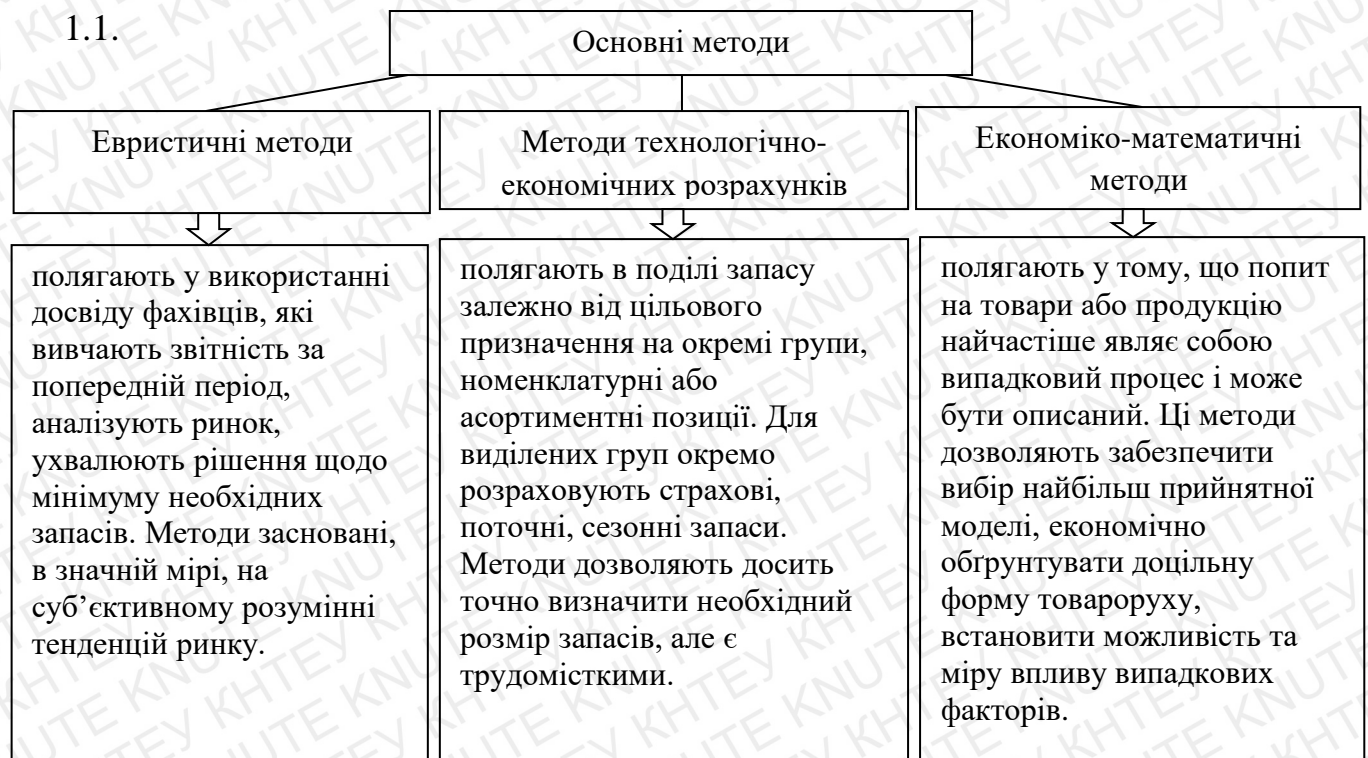


Рис. 1.1. Основні методи нормування запасу на підприємстві торгівлі

Джерело: складено на основі [4]

Метою нормування товарних запасів є визначення їх оптимальних розмірів для забезпечення планового обсягу товарообороту у визначених умовах, місці та часі створення необхідних матеріальних передумов для ритмічного та безперебійного продажу товарів при найменших витратах щодо їх формування, зберігання, регулювання. Нормування товарних запасів базується на принципах оптимальності, надійності, науковості, реальності, ефективності, що забезпечує не тільки власне економічний ефект, але й враховує соціальні аспекти проблеми ритмічності та безперервності товаропостачання населення необхідними товарами. Нормування товарних запасів торговельними підприємствами суттєво відрізняється від організації та методики здійснення цього процесу в інших галузях народного господарства [5, с. 204].

Використання товарних запасів носить непослідовний та важко прогнозований характер, оскільки це пов'язано з такою рухомою категорією як попит населення, який чітко реагує на будь-які соціально-економічні, кліматичні, психологічні та інші зрушення. Тому часті випадки, коли дефіцитні на момент замовлення товари в час надходженні до 90 торговельної мережі підпадають під категорію, що користується слабким попитом і осідає в товарних запасах, та навпаки, товари з ряду неходових починають користуватися підвищеним попитом. Товарні запаси є функцією попиту індивідуальних споживачів (населення), схильних до великого впливу випадкових обставин, а отже потребує систематичного вивчення. Проблема полягає у вивченні та моделюванні закономірностей товарних запасів та створенні на цій основі науково обґрунтованих нормативів.

Нормування методом техніко-економічних розрахунків полягає у визначенні норм за елементами запасу, які виділяються, виходячи з цільового використання товарних ресурсів [6, с. 212]. Розрахунок нормативу здійснюється по товарних групах з виділенням наступних складових: робочого запасу, запасу на одноденну реалізацію, запасу на час приймання та підготовки товару.

Щодо різновидів товарів вузького асортименту, то нормативи розраховуються в цілому по товарній групі без врахування асортиментних позицій як відношення кількості днів в періоді до кількості поставок за товарною групою в періоді, на який здійснюється планування. Страховий (резервний, буферний, гарантійний) запас створюється для забезпечення безперервної торгівлі у разі значного збільшення попиту в окремі періоди, можливого порушення термінів та обсягів поставки товарів та інших непередбачених обставин. На основі вивченого досвіду торговельних підприємств Н.М. Ушакова та Л.О. Лігоненко пропонують враховувати страховий запас у розмірі до 100 % по товарах простого асортименту і до 50 % розміру торговельного запасу складного асортименту [5, с. 208]

Необхідність створення комплексної системи управління товарними запасами торговельного підприємства пояснюється тим, що управління ними не є ізольованим процесом. Цей процес тісно взаємозв'язаний з основною діяльністю підприємства торгівлі: закупівлею і реалізацією продукції. Із цієї причини під час вирішення більшості практичних задач управління запасами трактується як незалежний процес, на який накладено обмеження, що визначаються основними показниками торговельної діяльності (рівнем обслуговування, часом виконання замовлення, обмеженим розміром наявного капіталу і площами для зберігання запасів тощо)[2, 7].

Вибір системи управління запасами залежить від наступних обставин:

- 1) якщо витрати на управління запасами незначні, слід застосовувати систему з певним рівнем запасів;
- 2) більш краща система з постійним рівнем замовлення, якщо витрати на управління запасами незначні;
- 3) якщо постачальник застосовує обмеження на найменший розмір партії, бажано застосовувати систему з певним розміром замовлення, тому що легше один раз збалансувати певний розмір партії, ніж постійно підлагоджувати його змінне замовлення.

4) більш кращою є система з постійним рівнем запасів, якщо обмеження пов'язані з вантажопідйомністю транспортних засобів;

5) якщо поставка товарів відбувається у встановлений термін, більш краща система з постійним рівнем запасів;

6) якщо потрібно швидко реагувати на зміну збуту, часто вибирається система з постійним рівнем і система із двома рівнями.

Вирішення узагальненого завдання управління запасами визначається наступним:

1) у випадку періодичного контролю стану запасу слід забезпечувати поставку нової кількості ресурсів в обсязі розміру замовлення через рівні інтервали часу;

2) у випадку безперервного контролю стану запасу необхідно розміщати нове замовлення в розмірі обсягу запасу, коли його рівень досягає точки замовлення [8, с. 28].

Розмір і точка замовлення звичайно визначаються з умов мінімізації сумарних витрат системи управління запасами, які можна виразити у вигляді функції цих двох змінних. Сумарні витрати системи управління запасами виражаються у вигляді функції їх основних компонентів у такий спосіб

На основі науково-обґрунтованих методів нормування товарних запасів можна якісно аналізувати, планувати, контролювати та регулювати запаси з метою їх ефективного управління. Важливим аспектом діяльності логістичної системи також є підтримка розмірів матеріальних запасів на такому рівні, щоб забезпечити безперебійне постачання всіх підрозділів необхідними матеріальними ресурсами за умови дотримання вимог економічності всього процесу переміщення матеріального потоку. Рішення цього завдання досягається системою управління запасами [9].

Система управління запасами — сукупність правил і показників, які визначають момент часу й обсяг закупівлі продукції для поповнення запасів.

Виділяють параметри системи управління запасами, які наведені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Основні параметри системи управління запасами на підприємстві торгівлі

Джерело: складено на основі [9]

Точка замовлення виділяється як мінімальний (контрольний) рівень запасів продукції, за умови досягнення якого необхідно їх поповнення. А нормативний рівень запасів, у свою чергу, це розрахункова величина запасів, яка досягається під час чергової закупівлі. Необхідним параметром є частота здійснення закупівлі, що визначає тривалість інтервалу між двома можливими закупівлями продукції, тобто періодичність поповнення запасів продукції [10].

Поповнювана кількість продукції, за якої досягається мінімум витрат на зберігання запасу згідно із заданими витратами на поповнення і заданими альтернативними витратами інвестованого капіталу [11].

Варто розглянути детальніше характеристику основних систем логістичного управління запасами (табл 1.1)[12-16].

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика систем управління запасами на підприємстві торгівлі

Системи управління запасами	з фіксованим розміром замовлення (двобункерна, класична)	з фіксованою періодичністю замовлення	з заданою періодичністю поповнення запасів	«максимум-мінімум
Ознаки застосування	Розмір замовлення є сталою скалярною величиною. Інтервал поставок пропорційний інтенсивності споживання запасів. Застосовується для товарів з високою вартістю зберігання. Значна невизначеність у потребі. Комерційна привабливість.	Замовлення здійснюються в чітко визначені моменти часу. Рівновіддалені інтервали точок замовлення. Залежність обсягу партій замовлень від рівня споживання у попередньому періоді (циклі поставки)	Замовлення у встановлені моменти часу при досягненні граничного рівня запасів. При достроковому досягненні мінімального рівня запасів здійснюється позачергове замовлення.	Сталий інтервал між замовленнями. Застосовується при умові, коли витрати на облік і оформлення запасів рівні витратам від його дефіциту. 3. Доставка здійснюються при досягненні мінімального рівня запасів. 4. Розмір партії розраховується до максимального рівня.
Переваги застосування	1. Виключено явище появи дефіциту товарів	Не потребує додаткових витрат на облік запасів на складах.	Виключення нестач матеріальних ресурсів	Забезпечення величини т.з. страхових запасів.
Недоліки застосування	Безперервний облік залишків. Постійний контроль досягнення точки замовлень	Замовлення незначних обсягів товарів. Небезпека вичерпання запасу при зростанні інтенсивності споживання.	Можливі додаткові замовлення. Додаткові витрати на постійне спостереження стану величини запасів.	Можливі втрати при тривалому зберіганні і поява неліквідних запасів через модернізацію виробництва тощо.

Джерело: [12-16]

Крім перерахованих систем управління запасами в практичній діяльності вітчизняних підприємств часто застосовується система оперативного управління. Під час використання цієї системи через певні проміжки часу приймається оперативне рішення: «замовляти» або «не замовляти», якщо замовляти, то яку кількість одиниць товару [37].

Отже, розглянуті системи управління запасами не є гарантом побудови оптимальної моделі управління підприємством, тому варто звернути увагу на обрану стратегію управління запасами, яка на рівні операційних, функціональних та загальних цілей підприємства направлена на збереження та розширення ринку збуту продукції, зменшення оборотних коштів, що звичайно призводить до збільшення прибутку підприємства торгівлі.

1.2. Методи оптимізації асортиментного складу запасів підприємства роздрібно́ї торгівлі

Товарні запаси є необхідною матеріальною основою виробничої та комерційної діяльності торговельних підприємств, являють собою один з найважливіших факторів забезпечення сталості та безперервності матеріального відтворення. Витрати, пов'язані з запасами, є однією з основних складових собівартості продукції, що багато в чому визначає її конкурентоспроможність на ринку.

Ефективне управління запасами дозволяє знизити тривалість операційного циклу, зменшити поточні витрати на їх зберігання, вивільнити з поточного господарського обороту частину фінансових засобів, реінвестуючи їх в інші активи. Забезпечення цієї ефективності досягається за рахунок розробки і реалізації політики управління запасами.

Підбір та використання методів оптимізації, в першу чергу, залежить від причини виникнення незбалансованих товарних запасів на складі. Варто звернути увагу на основні причини виникнення проблеми, методи їх вирішення, адже у окремих випадках оптимізувати асортиментний склад

товарних запасів не доцільно, а дисбаланс товарних запасів можна вирішити більш простими та локальними методами.

Причини незбалансованості товарних запасів на підприємстві роздрібної торгівлі:

1. Завищені ціни. При аналізі ситуації і виявленні даної проблеми варто знижувати ціну, адже необхідно розуміти, що надлишкові товарні запаси не тільки не дозволяють отримати запланований прибуток, а і займають місце на складі або в магазині та вимагають додаткових фінансових, часових і трудових ресурсів для обслуговування.

2. Зміна попиту. Сезонність, нові тенденції та технології, мода – як дозволяють отримати прибуток, пропонуючи все нові і нові товари, так і підвищити рівень товарних запасів. Вирішенням проблеми необхідно займатись не після її виникнення, а намагатись попередити, шляхом постійного контролю попиту на сезонні та «модні» товари і при виникненні тенденції до спаду попиту необхідно намагатись мінімізувати товарні запаси.

3. Технічні проблеми. Поставки некомплектного товару, помилкові пропорції комплектного товару, поставка товару з обмеженими термінами придатності, неякісні товари – все це спричиняє накопичення товарних запасів та вимагає спеціальних заходів по їх реалізації. Якщо повернення неможливе, можуть застосовуватись знижки, списання.

4. Необдумані рішення менеджера з закупівлі при замовленні більших партій, ніж потрібно з метою отримати додаткові бонуси чи знижки.

5. Залишки, що створюються свідомо. Причина – очікування дефіциту або підвищення закупівельних цін.

У вищезазначених випадках способами реалізації залишків можуть бути:

- зниження цін та інші акції стимулювання попиту;
- оптова реалізація дисконтним магазинам або конкурентам;
- реалізація власним співробітникам за зниженими цінами;
- додаткове стимулювання персоналу за підвищення рівня продажу;

- створення комплектів чи наборів;
- повернення постачальнику.

Основною ж причиною надлишку товарів є недостатньо ефективна робота категорійного менеджера при формуванні асортименту, тому для зменшення надлишку товарних запасів варто застосовувати методи оптимізації їх асортиментного складу [17].

Найвідомішим з них є ABC-аналіз. Дослідження існуючих підходів до проведення ABC-аналізу товарних запасів дозволило встановити, що в якості критерію для позиціонування товарних запасів по товарних категоріях традиційно обирається:

- розмір товарообороту по кожній з товарних категорій;
- розмір прибутку по кожній товарній групі.

На наш погляд, позиціонування товарних запасів в залежності від розміру товарообороту не є доцільним, оскільки загальновідомо, що досягнення певного обсягу товарообороту не гарантує торговельному підприємству забезпечення цільового обсягу прибутку. До того ж, досить часто для підприємств роздрібної торгівлі характерна ситуація, при якій підприємство зі значним розміром товарообороту є збитковим за рахунок неефективної цінової політики.

З огляду на це, підтримуємо точку зору авторів [18, 20, 21, 23] і вважаємо, що більш ефективним для ABC-аналізу товарних запасів є другий варіант, при якому в якості основного критерію для позиціонування встановлюється розмір прибутку по товарній групі. Проте, на відміну від загальноприйнятого в економічній літературі підходу вважаємо, що згідно із ресурсною теорією ефективність управління товарними запасами повинна розглядатися на підґрунті аналізу їх альтернативного розміщення. Враховуючи це, торговельне підприємство більше цікавити має не величина прибутку, а частка прибутку в ціні реалізації. Відповідно, в якості критерію для проведення ABC-аналізу більш доцільно використовувати такий показник як рентабельність реалізації кожної з товарних груп із включенням

до витрат не тільки закупівельної ціни, але й витрат по доставці товару та його зберіганню [22].

Таким чином, ABC-аналіз створює інформаційне підґрунтя для управління кожною номенклатурною групою, що значно спрощує роботу з великим асортиментом і дозволяє скоротити витрати на управління товарними запасами [22].

Порівняно із загальновідомим та поширеним ABC-аналізом існують також інші методи аналізу асортименту: XYZ-аналіз, FSN / FNS / FMR-аналіз, VED / VEN-аналіз, QRS-аналіз, SDE-аналіз, HML-аналіз, RFM-аналіз.

В процесі дослідження поглядів науковців на сутність ABC-аналізу (таблиця 1.2), було виявлено, що більшість вітчизняних авторів при оптимізації асортименту товарних запасів рекомендує використання поєднаного ABC-XYZ аналізу.

Таблиця 1.2

Підходи до визначення сутності ABC- аналізу товарних запасів

Автор	Трактування
Закордонні автори	
Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт [17]	ABC-аналіз дає змогу визначити, які види товарів доцільно зберігати на центральному складі підприємства, оскільки за наявності в підприємства кількох складів обсяг страхового запасу зменшується, коли товари з незначним обсягом реалізації розміщуються на меншій кількості місць для зберігання. Незважаючи на зростання транспортних витрат, економія від скорочення запасів у такому разі є більш значною.
П.Р. Діксон [18]	Пропонує використовувати метод ABC-аналізу для розподілу споживачів підприємства на групи А, В, С і D за одним із критеріїв, таких як: обсяг закупівель, зростання споживання, активність конкурентів стосовно споживача – для визначення важливості споживача в межах стратегії, що реалізується підприємством.
Вітчизняні вчені	
Є.В. Крикавський [19]	Використовує інтегрований ABC-XYZ-аналіз як основу для вибору концепції транспортування і складування товарів у постачанні, тобто вибір прямої/непрямої дороги товару, розміру складських площ, необхідності складування залежно від класифікації товарів і характеристик їхнього використання, вибір виду транспорту.

Продовження таблиці 1.2

О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак і Б.П. Громовик [21]	Пропонують інтегрувати ABC- і XYZ-аналіз. На думку цих авторів, ABC-аналіз – один із варіантів математико-статистичних методів аналізу, що використовується для дослідження частоти виникнення економічних явищ і фактів. Сутність XYZ-аналізу полягає у структуризації споживання товарів за фактором стабільності споживання і можливостей передбачення нестабільності. Матрична проекція інтегрованого ABC- і XYZ-аналізу дає змогу визначити рівень споживчої вартості (високий/середній/низький) і рівень надійності прогнозу внаслідок стабільності споживання.
Л.В. Фролова [23]	Кваліфікує ABC-аналіз як метод дослідження кількісно-вартісних зв'язків, що ґрунтується на «правилі Парето», а XYZ-аналіз – як метод дослідження кількісно-ймовірних зв'язків. Л.В. Фролова включає модифікацію XYZ-аналізу в поєднанні з ABC-аналізом у схему оцінки можливостей реінжинірингу потокових процесів торговельних підприємств.

Джерело: складено на основі [17-23]

XYZ-аналіз – метод, що здійснює оцінку стабільності певних об'єктів чи процесів (наприклад, стабільність продажу товарів, стабільність поведінки покупців, стабільність ефективності працівників тощо) та дозволяє класифікувати товарні запаси, що розглянуті при проведенні ABC-аналізу, залежно від попиту на них протягом певного проміжку часу, що має особливе значення для підприємств роздрібною торгівлі. Мета XYZ-аналізу – диференціація товарних запасів по групах залежно від рівномірності попиту і точності прогнозування [25].

Класифікація номенклатурних позицій здійснюється наступним чином:

X – сукупність номенклатурних позицій, що характеризують стабільною величиною споживання і високою точністю прогнозу терміну споживання;

Y – сукупність номенклатурних позицій, потреба в яких характеризується відомими тенденціями, наприклад сезонні коливання, і середньою точністю прогнозування зміни потреби;

Z – сукупність номенклатурних позицій, величину споживання за якими прогнозувати неможливо.

Слід зазначити, що з метою поглиблення результатів ABC-аналізу в економічній літературі його досить часто інтегрують з XYZ-аналізом, FMR-аналізом та іншими видами аналізу товарного асортименту. В контексті

цього, для підвищення якості аналізу, в практиці діяльності вітчизняних підприємств застосовуються їх різноманітні комбінації: ABC/XYZ-аналіз; ABC/HML-аналіз, ABC/FMR-аналіз. При дослідженні асортиментної структури товарних запасів в економічній літературі науковцями пропонуються також більш складні комбінації: інтегрований ABC/XYZ/QRS-аналіз [25], інтегрований ABC/FMR/XYZ/VED-аналіз.

Приналежність комбінації ABC-XYZ аналізу до ключових та найбільш розповсюджених методів оптимізації запасів пояснюється тим, що всі системи контролю над рівнем запасів існують у середовищі певного впорядкування та контролю їх фактичного рівня, що, своєю чергою, вимагає додаткового вкладання коштів – витрат фінансових, інформаційних ресурсів, а також трудових витрат. Проте варто зауважити, що серед усієї сукупності запасів найбільша їх вартість припадає на відносно невелику їх кількість. Таку закономірність можна співвіднести з природним явищем, яке обґрунтував Парето [18]. Він виокремив закон, згідно з яким за 80% результату відповідає лише 20% причин. Ураховуючи те, що значну частину результату визначає незначна кількість елементів, які дають максимальний внесок, їх вплив виявляється непропорційним. Завдяки цьому даний закон також вважають принципом дисбалансу. На практиці було визначено, що дія закону не завжди зумовлюється співвідношенням 80/20, але все ж принцип, закладений законом, знаходить своє підтвердження, відповідно до чого невелика кількість елементів дає значний результат. Хоча в основі його ідеології й лежить закон Парето, метод ABC-XYZ виступає лише практичним використанням цього закону.

До оптимізації поточкових процесів із застосуванням ABC-XYZ-аналізу зверталися багато вчених, тому варто виокремити ключові підходи до визначення даної методики. Вивчення робіт та підходів зарубіжних науковців (які переважно торкаються специфіки застосування ABC-аналізу) дає можливість говорити про те, що ABC-XYZ-аналіз може проводитися як для асортименту товарів чи робіт, так і в розрізі споживачів, а результати аналізу

можуть використовуватися для вирішення різних управлінських завдань суб'єктів господарювання. Це також підтверджується результатами аналізу праць вітчизняних науковців, що виокремлюють методику ABC-XYZ-аналізу як сучасного інструменту управління логістичними процесами [1, 6, 8].

Метод ABC-аналізу допомагає в розподілі зусиль з управління запасами відповідно до важливості предметів праці, тоді як XYZ-аналіз класифікує запаси залежно від характеру їх споживання, точності прогнозування змін у їх потребі. Накладання XYZ-аналізу на метод ABC-аналізу дає змогу розбити запаси на дев'ять блоків, кожен з яких характеризується на основі вартісних показників та потреби на даний вид запасів [25,26].

Визначені під час аналізу групи мають різні характеристики і вимагають неоднакового управління. Існують якісно різні методи управління запасами, до яких належать:

- система з фіксованим обсягом замовлення; система з фіксованим інтервалом часу замовлення;
- система з установленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня (орієнтована на роботу зі значними коливаннями попиту);
- система «мінімум – максимум» (використовується такі, коли витрати на облік запасів та витрати на оформлення замовлення настільки значні, що стають співрозмірними з утратами від дефіциту запасів).

Для запасів, що приносять підприємству основний прибуток (підгрупи AX, AY, AZ), а також до запасів, що приносять середній прибуток, але мають високий рівень прогнозованості (підгрупа VX), доцільно застосовувати неперервний контроль, тобто використовувати систему управління запасами з фіксованим розміром партії замовлення. До прогнозованих запасів, які приносять неосновний прибуток підприємству (підгрупи VY та CX), рекомендується застосовувати періодичний контроль (раз на кілька тижнів), тобто обрати систему із фіксованим інтервалом замовлення. Водночас

управління запасами, які є нестабільними та непрогнозованими і приносять низькі прибутки (підгрупи BZ, CY, CZ), пропонується здійснювати шляхом застосування системи з установленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня [25, 26].

У системі з фіксованим обсягом замовлення обсяг закупівлі повинен бути не лише раціональним, а й оптимальним, тобто враховувати фактори, що впливають на значення сукупних витрат: площу складських приміщень, що використовується; витрати на зберігання запасів; вартість оформлення замовлення. Застосування оптимального обсягу замовлення мінімізує сукупні витрати на підтримання запасів, а також допомагає досягнути найкращого поєднання таких факторів, як площа складу, що використовується, витрати на зберігання та вартість замовлення.

FMR-аналіз – це, по суті, ABC-аналіз, в якому критерієм є частота реалізації, а не обсяг вартісного показника.

За цим критерієм асортимент розподіляють на 3 групи: клас F (Fastest) – найбільш часто затребувані (попит високий, 20% загальної кількості асортиментних позицій, на які припадало 70–80% реалізованих одиниць), клас M (Medium) – менш часто запитувані (30 та 10–20% відповідно) та клас R (Rare) – рідко запитувані (решта позицій) [21, 28]. Графічно можна прослідкувати групування на рис.1.3



Рис. 1.3 Матриця ABC/FMR-аналізу структуризації асортиментної структури товарних запасів [побудовано автором на основі 23,24,27]

Наступний метод оптимізації товарних запасів - комбінований ABC/HMD-аналіз. При розрахунку враховується розмір торгової надбавки (рис.2).

		← Внесок у товарооборот		
		А	В	С
Ціна ↓	Н	НА група товарів, які приносять найбільший дохід і найбільш чутливими до дефіциту товарних запасів на підприємстві, надлишки по даним товарам не затоварюють товарооборот	НВ група товарів, які забезпечують досить високий дохід, який залежить від наявності товарних запасів в достатній кількості.	НС група товарів, дохід за якими невеликий, швидше за все, за рахунок низької націнки на ці товари, але купівельний попит на дані товари досить високий.
	М	МА група товарів, які приносять підприємству роздрібною торгівлі достатній для розвитку підприємницький дохід, при цьому товарні запаси даних груп товарів можуть бути сформовані в більшій кількості, ніж це необхідно.	МВ група товарів, які приносять середній прибуток торговельному підприємству, товарні запаси по даним товарам повинні бути оптимальними	МС група товарів, за якими підприємство роздрібною торгівлі отримує достатньо невеликий дохід від реалізації, товарні запаси даних товарів повинні бути розраховані таким чином, щоб уникнути утворення надлишків, які потребують додаткових витрат
	Д	ДА група товарів, які приносять високий дохід за рахунок досить високої торгової націнки, але кількість товарних позицій, які продаються невелика, товарні запаси повинні бути оптимальними.	ДВ група товарів, за якими спостерігається середній прибуток і низька залежність товарних запасів від товарообігу. Запаси повинні бути мінімальними, логістичні витрати не повинні перевищувати обсяг доходу за даними товарам.	ДС група товарів, які приносять торговельному підприємству збитки, формування товарних запасів за даною групою товарів є недоцільним.

Рис. 1.4 Матриця комбінованого ABC/HMD-аналізу

[побудовано автором на основі 23, 24, 26, 28]

VED-аналіз дає змогу встановити пріоритети відбору та закупівлі ТЗ відповідно до їх класифікації на життєво необхідні (Vital – V), важливі (Essential – E) та бажані (Desirable – D) ТЗ. Віднесення ТЗ до відповідних класів за класичним VED-аналізом здійснюють на підставі рішення висококваліфікованих експертів [28].

Таким чином, як показали проведені дослідження, підприємства роздрібної торгівлі, які формують товарні запаси з урахуванням оптимальності товарного асортименту, забезпечують ритмічність торговельного процесу та отримують певні конкурентні переваги порівняно з підприємствами-конкурентами. ABC-XYZ-аналіз дає можливість коригувати управління логістичними процесами через управління запасами різного роду та клієнтською базою підприємства. За його допомогою можна підвищити частку високоприбуткових товарів без порушення принципів асортиментної політики, виявити ключові товарні позиції та причини, що впливають на кількість товарів на складі. До того ж це дає змогу провести перерозподіл зусиль складського персоналу, що зайнятий прийманням поставок, збутом та забезпеченням безперебійності перебігу складських процесів залежно від їх кваліфікації та досвіду роботи. При цьому проведення аналізу має супроводжуватися врахуванням сукупності факторів, що здійснюють безпосередній вплив на перебіг складського процесу та супутніх йому логістичних процесів підприємства роздрібної торгівлі.

Проте, на нашу думку, використання поряд з ABC/XYZ-аналізом; ABC/HML-аналізу та ABC/FMR-аналізу надає можливість більш повно оцінити асортиментну структуру запасів, що дозволить прийняти обґрунтовані управлінські рішення щодо її оптимізації. На наш погляд, при дослідженні асортиментного складу товарних запасів підприємствами роздрібної торгівлі слід використовувати більш складні комбінації: інтегрований ABC/XYZ/QRS-аналіз та інтегрований ABC/FMR/XYZ/VED-аналіз

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ПЛАНУВАННЯ ЗАПАСІВ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОРГІВЛІ ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

2.1. Аналіз практики закупівель і визначення складу запасів непродовольчих товарів підприємства

ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» розпочало свою діяльність на ринку будівельних матеріалів з 2003 року у місті Кропивницький. Відтоді підприємство динамічно розвивається і впевнено розширюється. На сьогодні ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» – одне найбільших оптово-роздрібних підприємств у м. Кропивницькому та області.

Підприємство має на меті створити найсприятливіші умови для будівництва, ремонту та облаштування оселі кожного мешканця України, заощаджуючи їхній час, за допомогою зручних технологій обслуговування та повного спектру товарів і послуг.

Основним видом діяльності ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» є роздрібна торгівля будівельними матеріалами як національного виробника так і іноземного походження, також має місце власне виробництво, проте дана продукція реалізовується лише оптом.

ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» займається торгівлею сухими будівельними сумішами, лакофарбовими матеріалами, пінополістирольними блоками, покрівельними матеріалами, декоративними штукатурками, водостічними системами, металевим сайдингом, бетономішалками, металопластиковими вікнами, мансардними вікнами, цеглою, електротехнічними та освітлювальними виробами, товарами для дому та саду тощо. Враховуючи наведене, ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» є роздрібним підприємством з широким асортиментом будівельних товарів та наявністю власного виробництва.

Виходячи з вищезазначених факторів, які визначають товарну політику ТОВ «СТРОЙСПЕКТР», пріоритетними напрямками його товарної політики є:

- насичення внутрішнього ринку будівельними матеріалами;
- забезпечення такого рівня якості, якого вимагає контингент покупців підприємства;
- формування оптимально широкого та глибокого асортименту з урахуванням спеціалізації підприємства;
- надання супутніх послуг покупцям продукції на ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»;
- постійне оновлення торгового асортименту.

Усі товари ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» можна класифікувати за такими критеріями:

1. За показником матеріальності:

- товари (основна їх ознака – матеріальна форма). До них відносяться всі будівельні матеріали, що реалізуються ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»;
- послуги – не мають матеріальної форми. На сьогоднішній день ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» пропонує своїм покупцям такі види послуг: архітектурні, конструкторські, будівництво, шеф-монтаж, транспортні послуги тощо;

2. Залежно від строків використання виділяють:

- товари тривалого використання – до них належить переважна більшість продукції, що реалізується ТОВ «СТРОЙСПЕКТР», оскільки більшість товарів мають тривалий термін корисної експлуатації;
- товари короткочасного користування – у ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» такі товари не представлено в асортименті.

Залежно від споживчого призначення всі товари ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» доцільно поділити на такі групи:

- стінові конструкції;

- покрівельні матеріали;
- водостічні системи;
- оздоблювальні матеріали та декор;
- сухі будівельні суміші;
- лакофарбові матеріали;
- електротехніка та освітлення;
- сантехніка та опалення;
- будівельна техніка та інструменти.

Співвідношення зазначених груп товарів (%) у асортименті ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» зображено на рис 2.1.

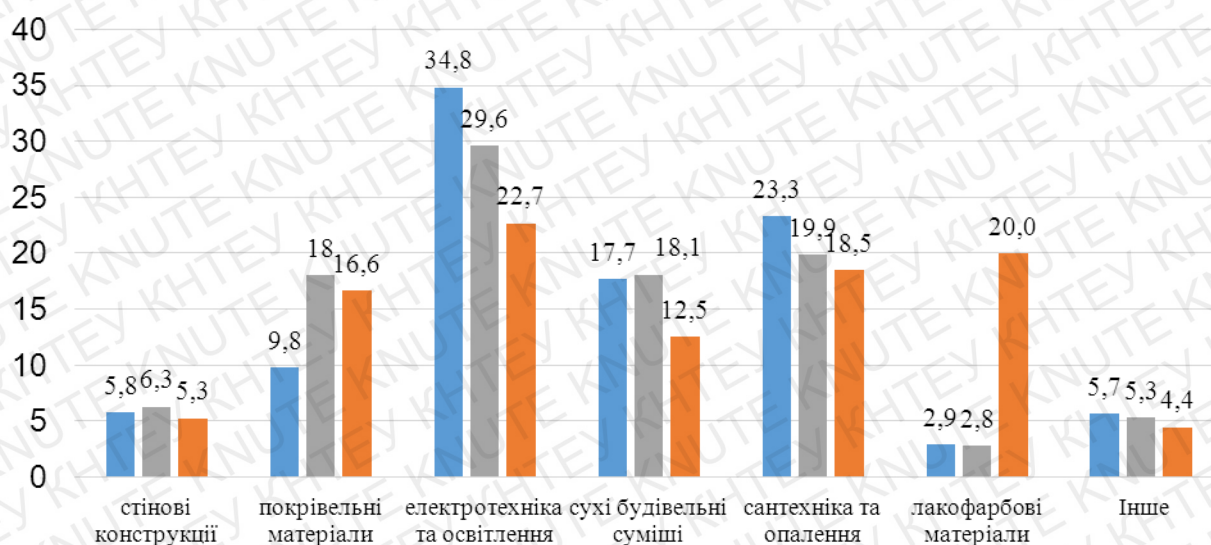


Рис. 2.1 Структура товарного асортименту ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» у 2016-2018 рр., %

Асортимент продукції ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» є широким. Глибина торгового асортименту ТОВ «СТРОЙСПЕКТР», навпаки, у роздрібній торгівлі незначна: у середньому кількість найменувань товарів по кожній з перелічених товарних груп становить 3-5 найменувань.

ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» працює лише з вітчизняними постачальниками. Значене місце в товаропостачанні ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» займають прямі закупівлі товарів у виробників. Вони здійснюються за

допомогою двосторонніх угод і контрактів між підприємством торгівлі і виробником. Дана форма товарного забезпечення має ряд переваг:

- збільшуються джерела закупівлі товарів і надається можливість їхнього вибору;
- скорочуються шляхи і терміни доставки товарів;
- з'являється можливість оперативно впливати на виробника з метою відновлення асортименту і підвищення якості товарів;
- скорочується число посередників;
- знижується ступінь комерційного ризику;
- зберігається стабільний рівень цін на реалізовану продукцію.

Закупівельна діяльність - важлива складова частина комерційної роботи підприємства. Правильно організована закупівельна діяльність є важливою умовою для нормального функціонування підприємства та його ефективності.

Таблиця 2.1

Інтерпретація цілей збуту та закупівельної діяльності ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Цілі збуту	Цілі закупівельної діяльності			
	Мінімізація витрат	Якість товарів та наданих послуг	Надійність постачання	Ліквідність
Збільшення або захист частки ринку	***	*	**	***
Скорочення частки ринку	*	***	***	**
Ріст або стабілізація обсягу продажів	**	*	***	***
Скорочення обсягу продажів	*	***	***	**
Підвищення або досягнення цільової рентабельності продажів	*	**	***	***

- Примітка: * - базова мета; ** - допоміжна мета; *** - підтримуюча мета

Процедура закупівлі ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» товарів не є односторонньою, вона обумовлюється взаємовигідними умовами як постачальника, так і самим ТОВ «СТРОЙСПЕКТР». Для цього кожною стороною визначаються мотиви і можливості купівлі-продажу товару. По досягненні обох сторін інтересів по позиціях виробника і ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» укладаються договори на закупівлю товарів та товарно-грошовий обмін. Алгоритм здійснення процесу закупівлі представлений на рис 2.2

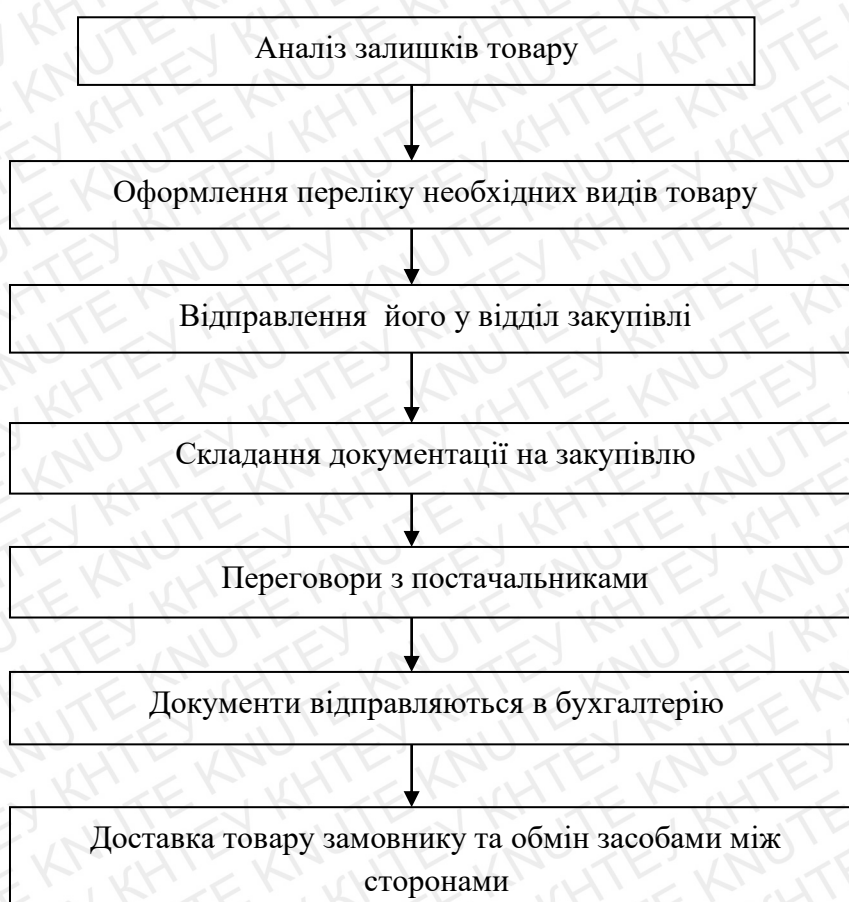


Рис. 2.2 Процес закупівлі товару підприємством ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Терміни постачання товарів визначаються сторонами в договорі з урахуванням необхідного забезпечення ритмічності поставки товару та безперебійного постачання їх покупцям.

На досліджуваному підприємстві постійно йде облік та аналіз дотримання постачальниками умов договорів (табл. 2.2), проте цей критерій не є основним у розрахунку рейтингу постачальників.

Таблиця 2.2

**Динаміка виконання договорів постачання товарів у
ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» у 2017 – 2018 рр.**

Постачальник	План виконання договорів, шт.		Фактичне виконання договорів, шт.		Відхилення від планового виконання договорів, шт.		Відхилення від планового виконання договорів, %	
	2017 р.	2018 р.	2017 р.	2018 р.	2017 р.	2018 р.	2017 р.	2018 р.
ТОВ «Метролайн Україна»	15	17	14	16	-1	-1	-6,67	-5,88
ТОВ «Ніколь Юкрейн»	18	20	18	19	0	-1	0,00	-5,00
ТОВ «Комплекс	11	14	10	13	-1	-1	-9,09	-7,14
ТОВ «АЕРОК»	15	16	15	16	0	0	0,00	0,00
ТОВ «Алютех-К	15	15	14	15	-1	0	-6,67	0,00
ТОВ «Альта-Профіль»	14	13	13	13	-1	0	-7,14	0,00
ТОВ «Таркетт УА»	17	18	16	17	-1	-1	-5,88	-5,56
ТОВ «Євротех»	24	25	20	23	-4	-2	-16,67	-8,00
Разом	129	138	120	132	-9	-6	-6,98	-4,35

Джерело: розраховано за даними досліджуваного підприємства

Основним критерієм вибору постачальників на досліджуваному підприємстві ціна закупівлі товару (табл 2.3). Окрім того, при виборі тих чи інших постачальників відділ закупівлі керується й наступними не менш важливими критеріями – якість товару, організація управління якістю продукції та сертифікація системи якості, періодичність та надійність поставок, форма та умови розрахунків, відомість товарної марки, розмір та

комплектність партії, оновлення асортименту, віддаленість постачальника, можливість спільного проведення комунікаційних акцій.

Таблиця 2.3

**Розрахунок рейтингу головних постачальників ТОВ
«СТРОЙСПЕКТР» експертним методом**

№ п/п	Параметри оцінки	Вагомість параметра	Основні постачальники									
			ТОВ «АЕРОК»		ТОВ «Ніколь Юкрейн»		ТОВ «Алютех-К		ТОВ «Таркетт УА»		ТОВ «Альта-Профіль»	
			експертна	зважена	експертна	зважена	експертна	зважена	експертна	зважена	експертна	зважена
1.	Ціна товару	0,25	7,5	1,88	6,0	1,50	6,5	1,63	8,0	2,00	7,0	1,75
2.	Якість товару	0,21	8,0	1,68	8,0	1,68	8,5	1,79	9,0	1,89	8,5	1,79
3.	Надійність	0,15	7,5	1,13	5,0	0,75	8,0	1,20	6,5	0,98	7,5	1,13
4.	Умови розрахунків	0,12	5,0	0,60	6,5	0,78	5,5	0,66	6,0	0,72	5,5	0,66
5.	Умови поставки	0,12	7,0	0,80	4,5	0,54	7,5	0,90	5,0	0,60	7,5	0,90
6.	Оновлення асортименту	0,10	6,0	0,60	7,0	0,70	4,0	0,40	5,5	0,55	8,0	0,80
7.	Марка товару	0,05	7,5	0,40	5,5	0,30	3,5	0,18	9,0	0,45	9,0	0,45
	Разом	1,00	48,5	7,09	42,5	6,25	43,5	6,76	49,0	7,19	53,0	7,48
	Рейтинг постачальника			III		V		IV		II		I

Джерело: розраховано за даними досліджуваного підприємства

Придбання товарів у постачальників ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» здійснюється різними методами залежно від виду матеріалів і комплектуючих виробів. Основними методами закупівлі є:

1. Придбання товару однією великою партією за один раз.

2. Регулярні закупівлі матеріалів та виробів дрібними партіями, коли покупець замовляє необхідну кількість товарів, які поставляються йому партіями протягом певного періоду.

3. Щоденні (щомісячні) закупівлі. Метод використовується там, де закуповуються дешеві і швидко використовуються товари.

4. Отримання товару по мірі необхідності.

Під час аналізу складу товарних запасів, нами було виявлено групи товарів, частка товарних запасів яких за досліджуваний період зростає і становить близько 42,6 % (рис. 2.3, 2.4).

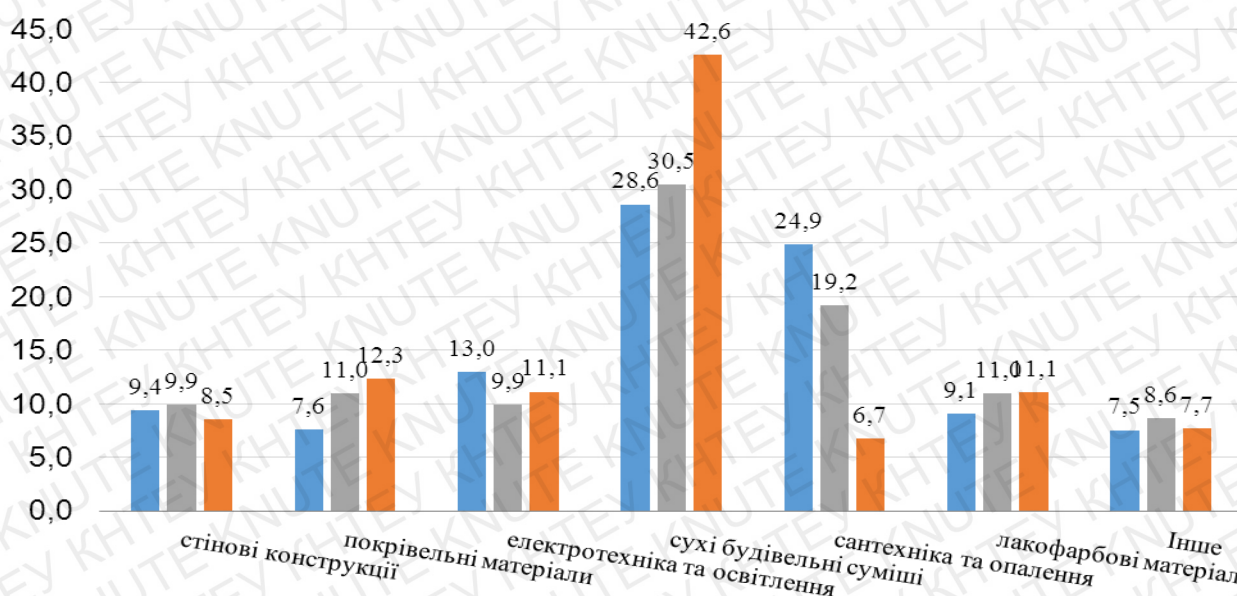


Рис. 2.3 Структура товарних запасів ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» за 2016-2018 рр., %

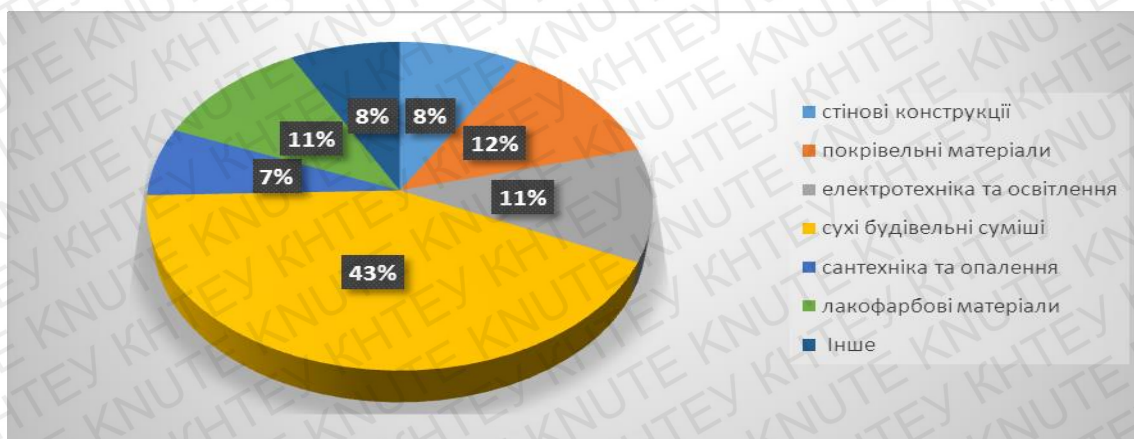


Рис. 2.4 Структура товарних запасів ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» 2018 р., %

Таблиця 2.4

Динаміка основних показників, які характеризують закупівельну діяльність ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» за 2016-2018 рр.

№ пор.	Найменування показника	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення (+, -) до попереднього року	
					2017 р.	2018 р.
1. Обсяги та динаміка закупівельної діяльності						
1.	Обсяги закупівельної діяльності, в цінах закупівлі, млн грн	36,3	53,9	72,6	17,6	18,6
2.	Темп зростання обсягів закупівельної діяльності, % до попереднього року в порівняльних цінах	—	148,62	134,47	—	-14,15
2. Показники результативності закупівельної діяльності						
3.	Темп зростання товарообороту, % до попереднього року	142,5	145,17	133,81	-2,67	-11,36
4.	Коефіцієнт відповідності темпів зростання обсягів закупівлі та товарообороту	0,980	0,969	1,010	-0,011	0,041
5.	Період обороту товарних запасів, дні	28,31	29,43	30,76	1,12	1,33
6.	Рівень комерційного доходу, %	12,70	14,45	14,48	1,76	0,03
7.	Рівень прибутковості обороту, %	0,89	1,06	0,33	0,16	-0,73
8.	Період фінансового циклу, дні	-20,47	-25,66	-27,86	-5,19	-2,21
9.	Приріст фінансових ресурсів, завдяки комерційному кредитуванню, млн грн	2,39	4,15	6,06	1,78	1,91
3. Показники ефективності закупівельної діяльності						
10.	Товарооборот на одиницю поточних операційних витрат	7,29	6,09	5,81	-1,20	-0,28
11.	Дохідність поточних операційних витрат	0,93	0,88	0,84	-0,05	-0,04
12.	Рентабельність поточних операційних витрат	0,07	0,06	0,02	-0,01	-0,04

Джерело: розраховано за даними досліджуваного підприємства

Тому, на наш погляд варто розглянути фактори, які здійснюють вплив на дану тенденцію та визначити методи оптимізації товарних запасів непродовольчих товарів на досліджуваному підприємстві.

Отже, здійснивши аналіз практики закупівлі в ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» варто зауважити, що суттєвих недоліків у роботі з постачальниками виявлено не було. Відділом закупівлі здійснюється постійний моніторинг щодо дотримання постачальниками укладених договорів та проводиться аналіз головних постачальників за обраними критеріями. Так як основним критерієм у виборі постачальника є ціна закупівлі, на нашу думку, варто проаналізувати ефективність контролю стану запасів та визначити шляхи їх оптимізації.

2.2. Оцінка ефективності системи контролю стану запасів у підприємстві ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Ефективність механізму управління запасами підприємства торгівлі залежить від якісного рівня аналітичної роботи, глибини економічного аналізу, обґрунтованості його висновків. Аналіз товарних запасів підприємства повинен бути направлений на виявлення резервів раціонального їх використання. Для цього необхідно вивчити динаміку запасів, фактори, що визначають їх розвиток, асортиментну структуру та обіг запасів, оцінити ефективність роботи з управління запасами та її вплив на діяльність підприємства торгівлі.

Управління запасами передбачає організацію контролю їх фактичного стану. Контроль стану запасів – це вивчення та регулювання рівня запасів виробничо-технічного призначення, виробів народного споживання з ціллю виявлення відхилень від норм запасів та прийняття оперативних заходів з ліквідації відхилень [32, 33].

На практиці застосовуються різні методи контролю. Класифікація систем контролю стану запасів наведена на рис. 2.5.

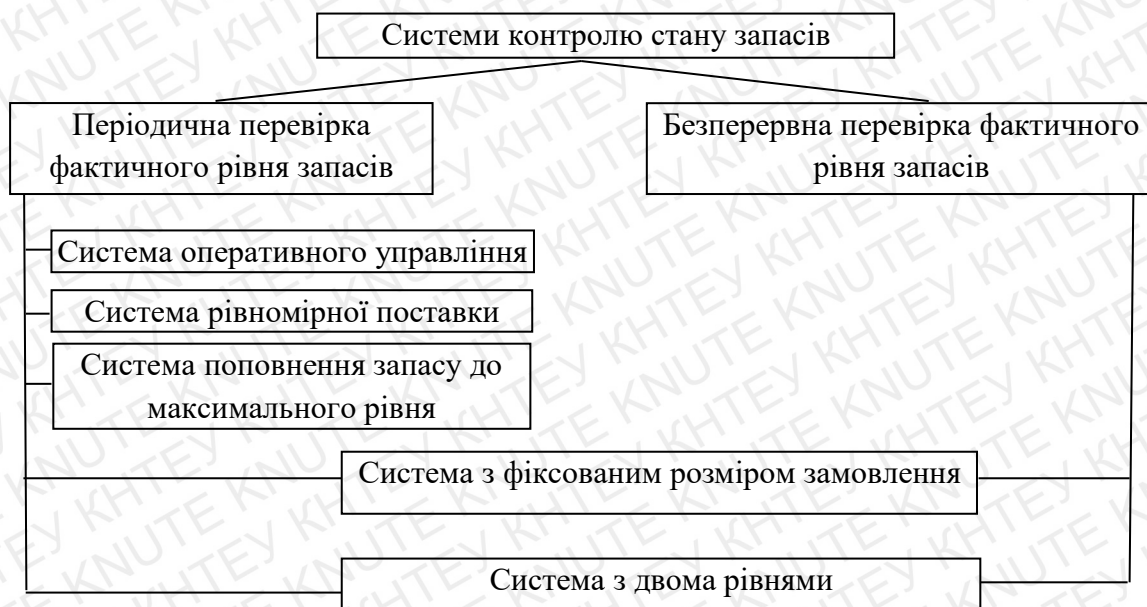


Рис. 2.5. Класифікація системи контролю стану запасів в ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Джерело: складено на основі [30]

Отже, система контролю стану запасів включає в себе багато методів, тому що їх основною метою на підприємстві є утворення певного буфера між послідовними поставками товарів, і усунення необхідності безперервних поставок та зниження загальних щорічних витрат на утримання запасів до мінімуму за умови задовільного обслуговування споживачів.

Контроль товарних запасів – це систематичне спостереження та перевірка процесу функціонування центрів відповідальності за товарні запаси з метою встановлення відхилень від заданих параметрів, що характеризують об'єкти управлінського обліку. Оперативне управління передбачає організацію контролю рівня товарних запасів, який залежить від розміру підприємства, політики та технології менеджменту, обсягу, видів та інших особливостей запасів.

Найбільше розповсюдження отримали наступні системи контролю запасів:

– метод червоної лінії, суть якого полягає у визначенні мінімальної (лімітної) межі, нижче якої рівень запасів не повинен опускатися. По досягненні цієї межі відбувається автоматичне розміщення нового замовлення на товари;

– двосекторний метод контролю, відповідно якого запаси для зберігання розміщуються в двох секторах – робочому та резервному. Коли запаси робочого сектора витрачено, включаються два процеси – поповнення робочого сектора за рахунок резервного, та розміщення нового замовлення на товари.

Ефективна побудова та реалізація сучасних систем контролю рівня товарних запасів може бути організована тільки на основі використання комп'ютерних технологій, автоматизованих систем обліку запасів та розміщення замовлень у постачальників. Використання таких систем, а також магнітного штрихового кодування товарів дозволяє спостерігати рух кожної одиниці товарів, отримувати інформацію по стану запасів при досягненні точки замовлення, автоматично розміщувати запаси через комп'ютерну мережу за допомогою вбудованого модельного інструментарію, контролювати поповнення запасів.

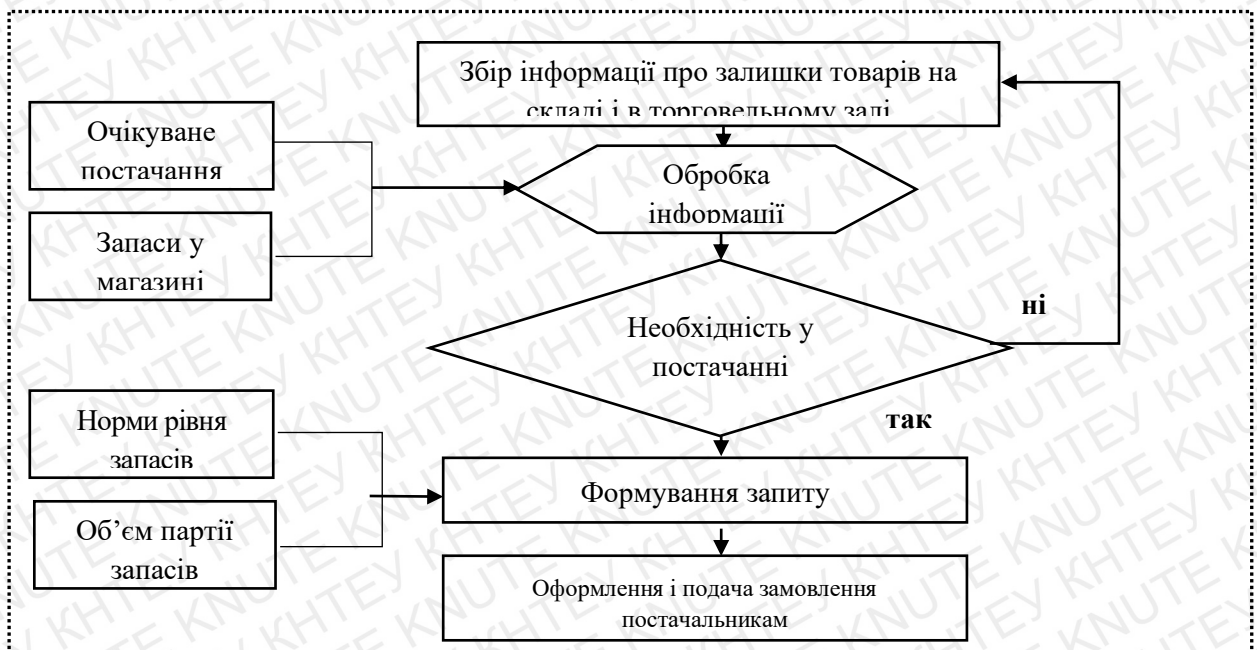


Рис. 2.6. Етапи управління товарними запасами у ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Управлінський облік запасів вимагає значних зусиль у різних функціональних службах підприємства, менеджери яких повинні усвідомлювати, що тільки за певних умов можна досягти ефективного збуту, що прибуток можна збільшити, скоротивши розмір запасів, і, що товарно-матеріальні ресурси – це не просто активи, оцінені за кількістю і вартістю, а ресурси, на створення яких використані час і праця багатьох працівників підприємства. Саме тому підвищується значення контролю поточних витрат на зберігання запасів, створення і підтримку їх страхового запасу, визначення розміру економічного розміру замовлення з метою відповіді на питання: «Скільки і коли замовляти?».

Система контролю в сучасних умовах діяльності підприємств націлена на забезпечення достовірної інформації для прийняття управлінських рішень, що призводить до поліпшення організації праці, раціональнішого використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, підвищення продуктивності та якості продукції.

Розвиток системи контролю – важливий важіль забезпечення раціонального використання запасів. Внутрішньогосподарський контроль є ефективним засобом управління запасами. Він покликаний стати основним важелем забезпечення збереження запасів на всіх етапах їх руху [7].

В системі управління внутрішньогосподарський контроль не є надзвичайним заходом, а невід'ємною частиною управління, тому що не можна здійснювати управління без систематичного контролю за матеріальними цінностями, їх раціональним використанням, операціями і процесами, пов'язаними з виробництвом та реалізацією продукції і сировини.

Впровадження і підтримка на належному рівні системи внутрішнього контролю мають забезпечити виконання таких основних завдань:

- належне санкціонування угод і операцій;
- реєстрація інформації шляхом ведення системного бухгалтерського обліку;

- фактичний контроль доступу до активів;
- періодичне проведення інвентаризації активів [55].

У зв'язку з цим, внутрішній контроль – один із найефективніших при вмілому використанні функцій контролю органами управління прийнятих рішень і досягнення поставленої мети та доведення цієї інформації до органу управління.

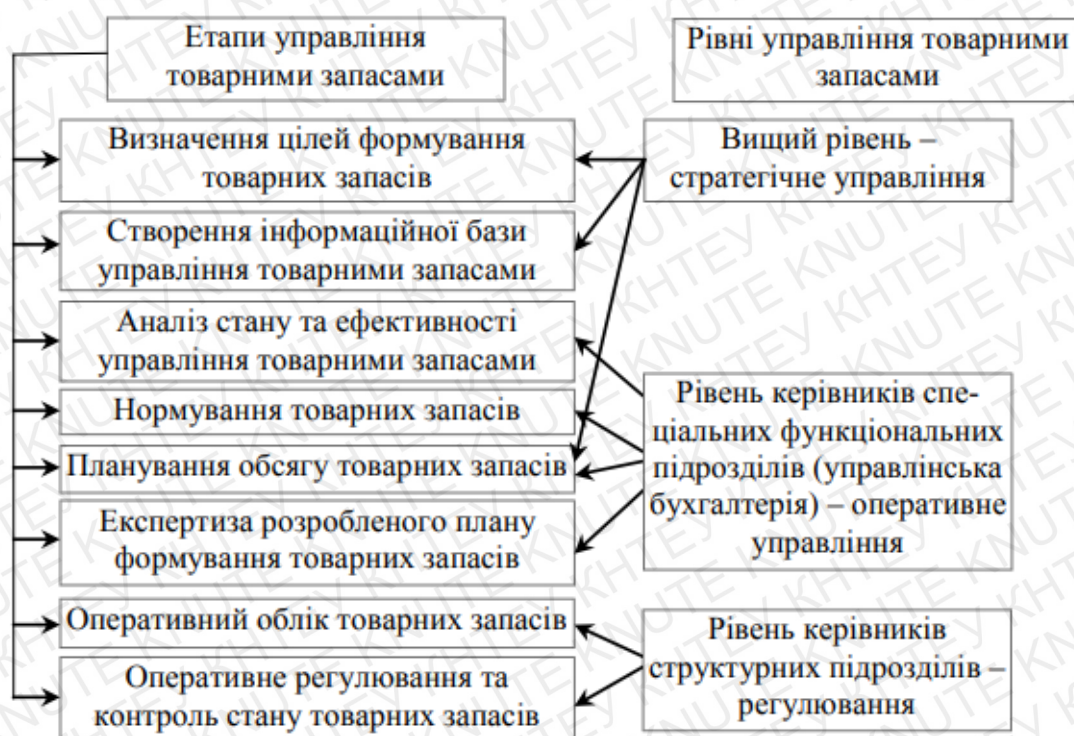


Рис 2.7 Етапи та рівні управління товарними запасами в ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Для досягнення цілей управлінського контролю цю систему доцільно розглянути за такими основними структурними напрямками: – організаційним, що охоплює політику постачання, оприбуткування товарних запасів, їх зберігання та руху; – обліковим, що забезпечує аналітичний облік поставок, розрахунки з постачальниками, облік наявності та руху товарних запасів; – контрольним, що передбачає процедури внутрішнього контролю надходження запасів, їх наявності та руху [35].

Управління товарними запасами базується на зборі та систематизації внутрішньої інформації про фактичний стан товарних запасів, швидкості їх реалізації, відповідності попиту, зовнішньої інформації про кон'юнктуру відповідного сегмента споживчого ринку та моніторингу товарної пропозиції (збутової та цінової політики постачальників), а також орієнтується на планові показники обсягу реалізації товарів та використання матеріальних та фінансових ресурсів [35]..

Система підтримки та прийняття рішень стосовно товарних запасів включає:

- організаційні процедури прийняття рішень, котрі визначають хто, коли і на якому рівні може і повинен приймати рішення (в тому числі і фінансові);
- інформаційну систему; – всебічну інформацію про поточний стан запасів підприємства;
- інформацію про товарні запаси підприємства в історичному ракурсі;
- інформацію про товарні запаси на зовнішньому ринку;
- ефективні методики управлінського обліку, в тому числі ситуаційного моделювання, прогнозування.

Наступний етап управління товарними запасами є оперативний облік, який ведеться на основі діючих форм обліку і звітності. Для цієї мети використовуються картки кількісно-сумового обліку (на підприємствах оптової торгівлі) і статистична звітність з товарообігу та товарних запасів. У них відображаються залишки товарів на початок місяця, а також дані про їх надходження та реалізацію. Фактичні залишки товарів співставляються з необхідними розмірами і при виявленні відхилень встановлюються причини, які їх викликали. В умовах високої мінливості зовнішнього середовища важливе значення в процесі управління має проведення оперативного регулювання обсягу запасів та контроль за їх станом. Така робота передбачає контроль за станом та ходом реалізації існуючих товарних запасів, розробку графіка завантаження товарів, визначення оптимального обсягу партії поставки та

часу подачі замовлення на поставку, виявлення обсягів та причини утворення понаднормативних товарних запасів, обґрунтування та реалізацію системи 62 заходів щодо профілактики виникнення понаднормативних запасів та політики їх реалізації. Сукупність правил, за якими приймаються рішення такого типу називаються стратегією управління запасами



Рис 2.8 Етапи проведення оперативного управлінського обліку товарних запасів

У межах кожного виду робіт необхідно здійснювати:

- 1) облікову роботу (розробити форми звітності матеріальновідповідальних осіб та керівників центрів відповідальності; розробити графік подачі звітів матеріально-відповідальних осіб; організувати облік товарних запасів за центрами відповідальності);
- 2) нормування товарних запасів методами нормування технікоекономічних розрахунків, економіко-статистичних, експертні методи нормування, економіко математичні методи нормування;
- 3) планування товарних запасів;
- 4) аналітичну роботу, яка передбачає: аналіз товарних запасів у динаміці; аналіз факторів, що вплинули на зміну товарних запасів;

асортиментної структури товарних запасів; впливу цін на товарні запаси; якості товарних запасів; оборотності товарних запасів; оцінку ефективність управління товарними запасами; аналіз витрат на товаропросування;

5) оперативне регулювання та контроль за утворенням товарних запасів повинно включити наступні процедури: організацію контролю рівня товарних запасів; визначення оптимального рівня товарних запасів та точки замовлення; вивчення обсягів та причин створення наднормативних товарних запасів; розробка політики реалізації понаднормативних запасів

Таблиця 2.5

**Динаміка товарообороту та товарних запасів на
ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» у 2016-2018 рр**

Групи товарів	2016				2017				2018			
	ТО, тис. грн.	ТО частк а,%	ТЗ, тис. грн.	Частк а ТЗ, %	ТО, тис. грн.	ТО частка, %	ТЗ, тис. грн.	Частк а ТЗ, %	ТО, тис. грн.	ТО частк а,%	ТЗ, тис. грн.	Час тка ТЗ, %
стінові конструкції	12837	5,8	723	9,4	14223	6,3	795,3	9,9	16244	5,3	609	8,5
покрівельні матеріали	21690	9,8	586	7,6	40636	18	880	11,0	51240	16,6	880	12,3
електротехніка та освітлення	77022	34,8	999	13,0	66824	29,6	795	9,9	69874	22,7	795	11,1
сухі будівельні суміші	39175	17,7	2206	28,6	40862	18,1	2450	30,5	38586	12,5	3041	42,6
сантехніка та опалення	51569	23,3	1918	24,9	44925	19,9	1540	19,2	56889	18,5	480	6,7
лакофарбові матеріали	64185	2,9	699	9,1	63215	2,8	880	11,0	61578	20,0	790	11,1
Інше	12615	5,7	580	7,5	11965	5,3	695	8,6	13699	4,4	550	7,7
Разом:	221327	100	7711	100	225755	100	8035,3	100	308110	100	7145	100

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Важливим завданням управлінського обліку є вивчення впливу факторів, що визначають стан та динаміку, оборотність товарних запасів. Така аналітична робота необхідна для того, щоб забезпечити раціональне формування та використання запасів. Вивчення впливу окремих факторів

дозволяє також виявити можливості удосконалення управління товарними запасами, виявити резерви покращення процесу постачання, скорочення витрат на утримання запасів. Досить вагомою є проблема контролю залишків товарних запасів, яка виникає на кожному торговельному підприємстві, оскільки вартість запасів представляє значний ліквідний актив. Тому досить важливо розробити таку систему обліку, яка б забезпечила мінімальні витрати як на придбання, так і на зберігання товарних запасів.

Таблиця 2.6

**Динаміка темпів росту товарообороту та товарних запасів на ТОВ
«СТРОЙСПЕКТР» у 2016-2018 рр**

Групи товарів	Темп росту товарообороту, у частках од.			Темп росту товарних запасів, у частках од			Співвідношення між темпом росту товарообороту та темпом росту товарних запасів		
	2017/2016	2018/2017	2018/2016	2017/2016	2018/2017	2018/2016	2017/2016	2018/2017	2018/2016
стінові конструкції	1,086	0,837	0,909	1,056	0,861	0,909	1,029	0,972	1,000
покрівельні матеріали	1,837	0,924	1,697	1,441	1,125	1,621	1,275	0,822	1,047
електротехніка та освітлення	0,851	0,766	0,652	0,764	1,125	0,859	1,114	0,681	0,759
сухі будівельні суміші	1,023	0,692	0,708	1,066	1,396	1,488	0,959	0,496	0,476
сантехніка та опалення	0,854	0,928	0,792	0,771	0,351	0,270	1,108	2,647	2,934
лакофарбові матеріали	0,966	7,138	6,892	1,208	1,010	1,220	0,799	7,070	5,650
Інше	0,930	0,839	0,780	1,150	0,890	1,023	0,809	0,943	0,762

Проведений аналіз динаміки росту товарообороту та товарних запасів і їх співвідношення свідчить, що найгірші значення по товарообороту мають наступні товарні групи: електроніка та освітлення, сухі будівельні суміші, сантехніка та опалення. Проте, аналізуючи динаміку співвідношення між темпами росту товарообороту та товарних запасів найбільш неоправданою є ситуація по товарній групі сухих будівельних сумішей, що свідчить про

зростання товарних запасів при порівняному зниженні показників товарообороту (рис.2.9).

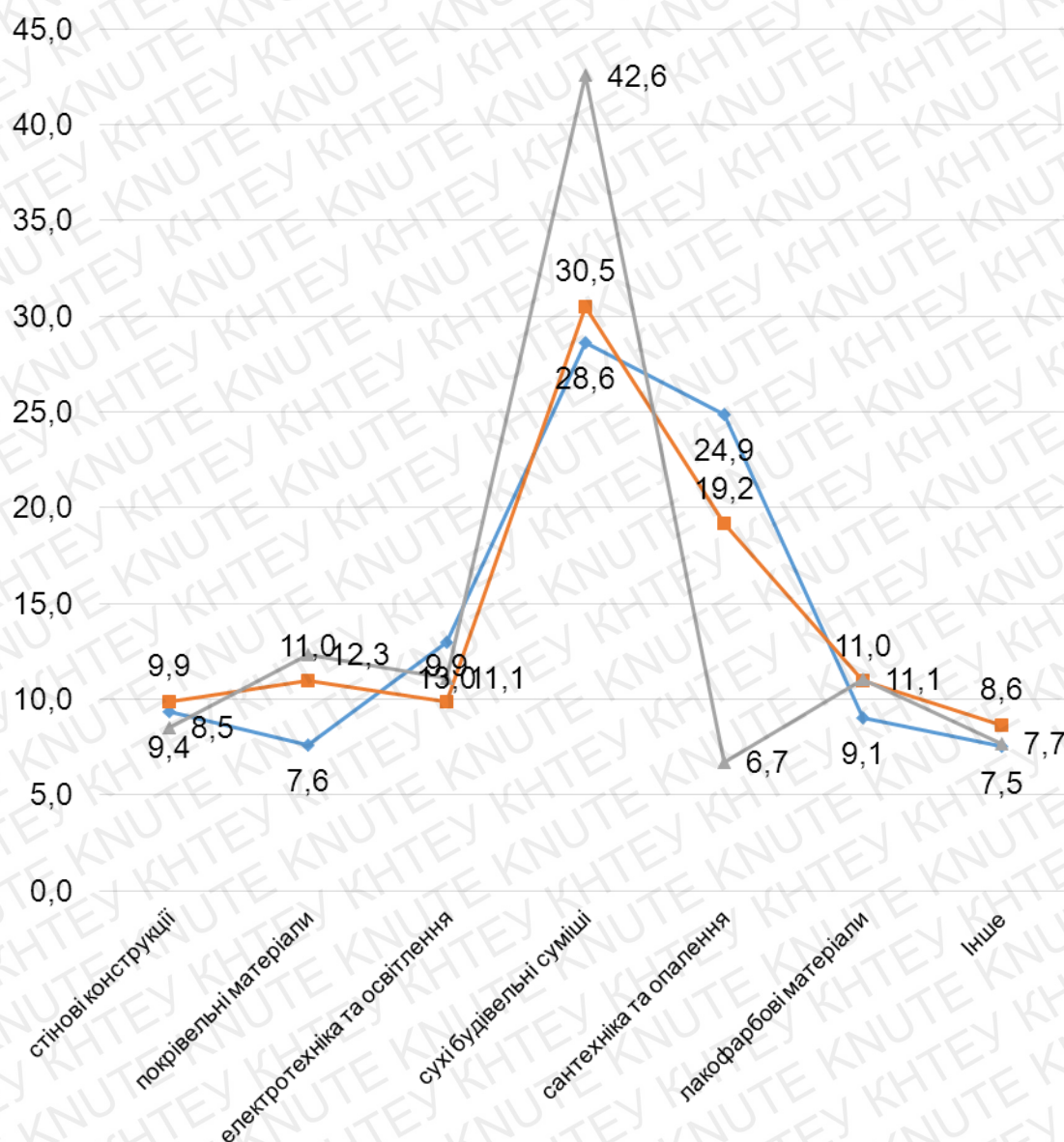


Рис 2.9 Динаміка зміни частки товарних запасів по товарним групам в ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» у 2016-2018 рр., %

Ефективність роботи з формування, використання та розміщення товарних запасів у межах оперативного управлінського обліку оцінюється на базі використання часткових та узагальнюючих показників ефективності. Перелік та методика розрахунку часткових показників ефективності наведена в додатку Г.

Таблиця 2.7

Динаміка темпів зростання товарообороту та товарних запасів на ТОВ
«СТРОЙСПЕКТР» у 2016-2018 рр

Групи товарів	коефіцієнт оборотності			рентабельність товарних запасів			темп зміни коефіцієнту оборотності		Темп зміни рентабельності товарних запасів	
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
стінові конструкції	8,9	8,9	13,3	5,3	5,4	8,0	1,007	1,491	1,007	1,491
покрівельні матеріали	18,5	23,1	29,1	14,8	13,9	17,5	1,248	1,261	0,936	1,261
електротехніка та освітлення	38,5	42,0	43,9	23,1	25,2	26,4	1,090	1,046	1,090	1,046
сухі будівельні суміші	8,9	8,3	6,3	5,3	5,0	3,8	0,939	0,761	0,939	0,761
сантехніка та опалення	13,4	14,6	23,7	8,1	8,8	35,6	1,085	1,625	1,085	4,063
лакофарбові матеріали	45,9	35,9	39,0	23,0	25,1	23,4	0,782	1,085	1,095	0,930
Інше	10,9	8,6	12,5	6,5	5,2	6,7	0,792	1,447	0,792	1,302

Аналізуючи розраховані показники у таблиці 2.7, варто відмітити про тенденцію критичного зниження рентабельності товарних запасів по товарній групі сухих будівельних сумішей.

Наступним етапом вважаємо за доцільне розрахувати інтегральний показник ефективності управління товарними запасами за формулою:

$$E_{ТЗ} = \sqrt{I_{Omз} \times I_{Pmз}}, \quad (2.1)$$

де $I_{Omз}$ – темп зміни оборотності ТЗ,

$I_{Pmз}$ – темп зміни рентабельності ТЗ

Зростання інтегрального показника свідчить про ефективне управління товарними запасами. За даними таблиці можна зробити висновок, що управління товарними запасами по товарній групі сухі будівельні суміші здійснюється неефективно.

Таблиця 2.8

Динаміка інтегрального показника ефективності управління товарними запасами у 2017-2018 рр. ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Групи товарів	Інтегральний показник ефективності управління товарними запасами	
	2017	2018
стінові конструкції	1,007	1,491
покрівельні матеріали	1,080	1,261
електротехніка та освітлення	1,090	1,046
сухі будівельні суміші	0,939	0,761
сантехніка та опалення	1,085	2,570
лакофарбові матеріали	0,926	1,005
інше	0,792	1,373

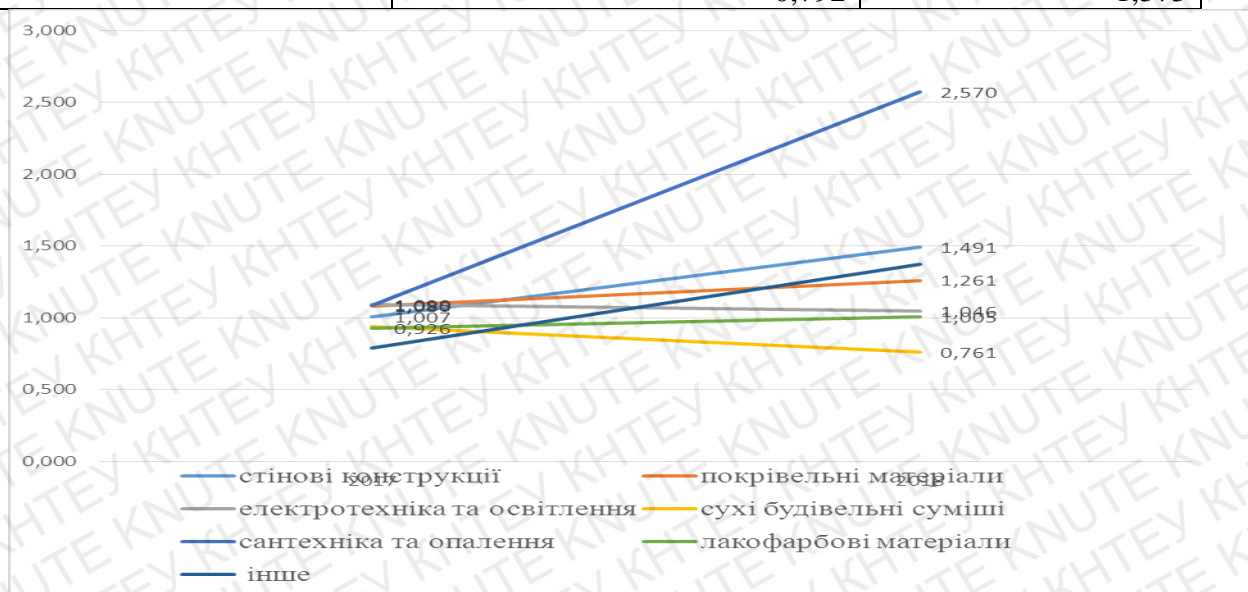


Рис 2.10 Динаміка зміни інтегрального показника ефективності управління товарними запасами

Таким чином, спостерігаємо значне зниження інтегрального показника ефективності управління товарними запасами в товарній підгрупі сухих будівельних сумішей, тому, на нашу думку, варто акцентувати увагу саме на вказаних товарах при розробці рекомендацій щодо оптимізації структури товарних запасів та удосконалення управління товарними запасами взагалі.

РОЗДІЛ 3

Шляхи удосконалення процесу планування запасів непродовольчих товарів на підприємстві ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

3.1. Обґрунтування оптимальної структури запасів непродовольчих товарів

На основі здійснених досліджень товарних запасів ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» нами було визначено найбільш «проблемні» групи товарів. За результатами розрахунку інтегрованого показника управління товарними запасами було визначено, що група товарів «сухі булівельні суміші» в динаміці має тенденцію до зниження розрахованого показника. Також частка товарних запасів по даній групі товарів протягом 2016-2018 рр. зросла з 28,6% до 42,6, що є негативною тенденцією.

На наш погляд доцільно провести інтегрований ABC і XYZ-аналіз для оптимізації структури даної товарної групи, що дозволить отримати дані для подальших управлінських рішень (табл. 3.1).

В управлінні за товарними запасами неабиякі можливості розкриває застосування ABC-аналізу. Його методика може бути застосована:

- для реалізації контрольної функції обліку в системі управління матеріальними ресурсами, яка в сучасних умовах змінюється від контролю за збереженням запасів до підтримки рівня капіталовкладень в запаси, контролю за ефективністю використання, оптимізації розміру, мінімізації витрат на створення і утримування;
- для підготовки інформації з метою обґрунтування рішення щодо вибору найвигідніших постачальників;
- для підготовки інформації з метою обґрунтування рішення щодо прискорення оборотності товарних запасів;
- для оптимізації постійних витрат та сфер діяльності.

Поєднання ABC і XYZ-аналізу дозволить врахувати не лише внесок у товарооборот кожної з підгруп товарних запасів, а і ступінь надійності прогнозу та стабільність попиту (споживання).

Таблиця 3.1

Результати поєданого ABC і XYZ-аналізу по товарній групі сухі будівельні суміші

Назва	Товарооборот за січень-квітень	Товарооборот за травень-серпень	Товарооборот за вересень-грудень	Товарооборот за 2018 рік	Група
Всього				5 466 208	
штукатурка вапняна	120 624	114 848	121 744	357 216	AX
штукатурка цементна	251 065	258 286	253 175	762 526	AX
штукатурка вапняна	277 440	274 720	285 600	837 760	AX
штукатурка клейова	320 379	331 875	318 878	971 132	AX
клей для плитки	41 516	47 583	49 050	138 149	BX
клей для гіпсокартону	52 618	53 128	52 618	158 364	BX
клей для теплоізоляції	53 777	50 325	57 324	161 426	BX
самовирівнювальна підлога	61 307	60 914	63 128	185 349	BX
стяжка	75 600	72 160	74 520	222 280	BX
шпаклівка	105 416	112 258	111 178	328 852	BX
штукатурка клейова	116 836	115 300	110 666	342 803	BX
клей для каменю	24 829	39 390	45 269	109 487	BY
цементні кладочні суміші	14 281	12 706	14 847	41 834	CX
монтажні суміші	17 170	18 700	21 760	57 630	CX
підлогові суміші	21 643	17 917	18 095	57 655	CX
захисні суміші	21 955	22 040	21 976	65 971	CX
ремонтні суміші	30 240	31 543	31 240	93 023	CX
кладочні суміші	30 922	34 524	30 122	95 568	CX
клейові кладочні суміші	7 620	4 505	5 771	17 897	CY
цементно-вапняні кладочні суміші	11 787	16 805	12 020	40 612	CY
вапняні кладочні суміші	14 856	11 282	17 314	43 451	CY
гідроізоляційні суміші	16 128	18 120	11 976	46 224	CY
грунтувальні суміші	15 905	27 162	25 402	68 468	CY
облицювальні суміші	23 753	19 722	28 024	71 499	CY
вогнетривкі суміші	20 906	26 936	30 815	78 657	CY
гідроізоляційні для підлоги	1 030	2 893	3 900	7 823	CZ
звукоізолюючі суміші	15 430	23 775	12 120	51 325	CZ
теплоізоляційні суміші	9 192	25 844	18 192	53 228	CZ

Джерело: розраховано автором за результатами даних досліджуваного підприємства

Поетапний розрахунок за даною методикою наведено у додатках.

Таблиця 3.2

**Матриця інтегрованого ABC і XYZ-аналізу товарних запасів
підприємства ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»**

<p><i>AХ</i> високий внесок в збут, високий ступінь надійності прогнозу внаслідок стабільності споживання: <i>штукатурка вапняна</i> <i>штукатурка цементна</i> <i>штукатурка вапняна</i> <i>штукатурка клейова</i></p>	<p><i>AУ</i> високий внесок в збут, середня ступінь надійності прогнозу внаслідок нестабільності: <i>відсутні</i></p>	<p><i>AZ</i> високий внесок в збут, низький ступінь надійності прогнозу внаслідок стохастичного споживання: <i>відсутні</i></p>
<p><i>BХ</i> середній внесок в збут, високий ступінь надійності прогнозу внаслідок стабільності споживання: <i>клей для плитки</i> <i>клей для гіпсокартону</i> <i>самовирівнювальна підлога</i> <i>стяжка</i> <i>шпаклівка</i> <i>штукатурка клейова</i></p>	<p><i>BУ</i> середній внесок в збут, середня ступінь надійності прогнозу: <i>клей для каменю</i></p>	<p><i>BZ</i>, середній внесок в збут, низький ступінь надійності прогнозу внаслідок стохастичного споживання: <i>відсутні</i></p>
<p><i>CХ</i> низький внесок в збут, високий ступінь надійності прогнозу внаслідок стабільності споживання: <i>цементні кладочні суміші</i> <i>монтажні суміші</i> <i>підлогові суміші</i> <i>захисні суміші</i> <i>ремонтні суміші</i> <i>кладочні суміші</i></p>	<p><i>CУ</i> низький внесок в збут, середня ступінь надійності прогнозу внаслідок нестабільності споживання: <i>клеєві кладочні суміші</i> <i>цементно-вапняні</i> <i>кладочні суміші</i> <i>вапняні кладочні суміші</i> <i>гідроізоляційні суміші</i> <i>грунтувальні суміші</i> <i>облицювальні суміші</i> <i>вогнетривкі суміші</i></p>	<p><i>CZ</i> низький внесок в збут, низький ступінь надійності прогнозу внаслідок стохастичного споживання: <i>гідроізоляційні для підлоги</i> <i>звукоізолюючі суміші</i></p>

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

На основі проведеного аналізу варто розглянути кожну з груп окремо та визначити можливі подальші дії стосовно управління товарними запасами, які потрапили до групи.

АХ та ВХ-група є пріоритетними для підприємства, товари, що потрапили до вказаних груп забезпечують найбільший внесок в товарооборот та формування прибутку ТОВ «СТРОЙСПЕКТР».

За товарами вказаних груп потрібно вести регулярний контроль запасів задля більш повного задоволення споживачів. Але стабільність попиту та висока прогнозованість продажу товару даних груп не повинна призводити до утворення надмірних страхових запасів, щоб уникнути збільшення витрат на їх зберігання.

Тому, на наш погляд, підприємству варто здійснити аналіз попиту на окремі торгові марки, проаналізувати постачальників товарів, що потрапили до АХ та ВХ-групи та визначити найбільш доцільні для майбутньої закупівлі. З наявними товарними запасами конкретних дій по стимулюванню збуту нами не пропонується, адже постійний попит забезпечить реалізацію товарів вказаних груп, а скорочення товарних запасів стане можливим після проведення роботи з іншими категоріями товарів.

Група товарів С характеризується доволі низьким внеском у товарооборот ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» тому основні рекомендації щодо неї направлені на скорочення товарних запасів та стосуватимуться розробки та оптимізації асортиментної і цінової політики, для того, щоб товари поступово перейшли в групу ВУ:

- можна перейти на систему з фіксованим обсягом (сумою) замовлення товарів;
- самовивіз продукції клієнтами зі складу підприємства;
- 100% передоплата товару.

Товари групи СХ характеризуються стабільністю споживання, тому задля скорочення надлишку товарних запасів варто запропонувати споживачам знижки на оптові партії, або безкоштовну доставку зі складу підприємства.

Група CZ представлена лише двома товарними підгрупами – гідроізоляційні для підлоги та звукоізолюючі суміші. Вони є збитковими для

підприємства, тому краще виключити її із асортиментної матриці, а для скорочення товарних запасів розробити акційну пропозицію «товар у подарунок», або здійснювати реалізацію за значно зниженими цінами.

До групи СУ у результаті здійснення аналізу потрапило вісім товарних підгруп, попит на які є нестабільним. Тому варто здійснити додатковий аналіз саме цих підгруп для визначення рівня збитковості товарних запасів.

Отже, на основі проведених досліджень, нами було виокремлено групу товарів, яка у 2018 році склала більше 40% товарних запасів і здійснено аналіз товарних підгруп з метою надання рекомендацій щодо оптимізації їх структури. Нами було визначено, що товарні підгрупи гідроізоляційні для підлоги та звукоізолюючі суміші є збитковими і їх варто виводити з асортиментної матриці, запропоновано шляхи скорочення товарних запасів. Акцентовано увагу на необхідності більш детального аналізу певних товарних підгруп у зв'язку з нестабільністю споживання та низькому вкладі в товарооборот ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

3.2. Удосконалення інформаційного забезпечення процесу планування складу товарних запасів підприємства

Одним з найважливіших напрямків підвищення ефективності підприємства стає удосконалення управління товарними запасами на підставі впровадження процесних технологій та удосконалення інформаційного забезпечення. Використання інформаційних технологій у практиці управління виступає значущою конкурентною перевагою торговельних мереж.

На сьогоднішній день технології активно розвиваються та захоплюють ринок, тому підприємству ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» потрібно впроваджувати новітні системи управління запасами тому, що це дасть змогу скорочення часу обігу роздрібної продукції, оптимізації витрат на формування й зберігання товарних запасів при одночасному підвищенні рівня

задоволеності потреб споживачів при заданих обсягах ресурсів і забезпеченні цільового рівня прибутку.

Підприємство ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» працює з програмою С1 та різними методами, тому ми пропонуємо удосконалити наявні та запровадити новітню програму інформаційного забезпечення для покращення процесу управління товарними запаси. На підприємстві наявні методи, які необхідно удосконалювати на основі використання сучасних інформаційних технологій (рис. 3.2).

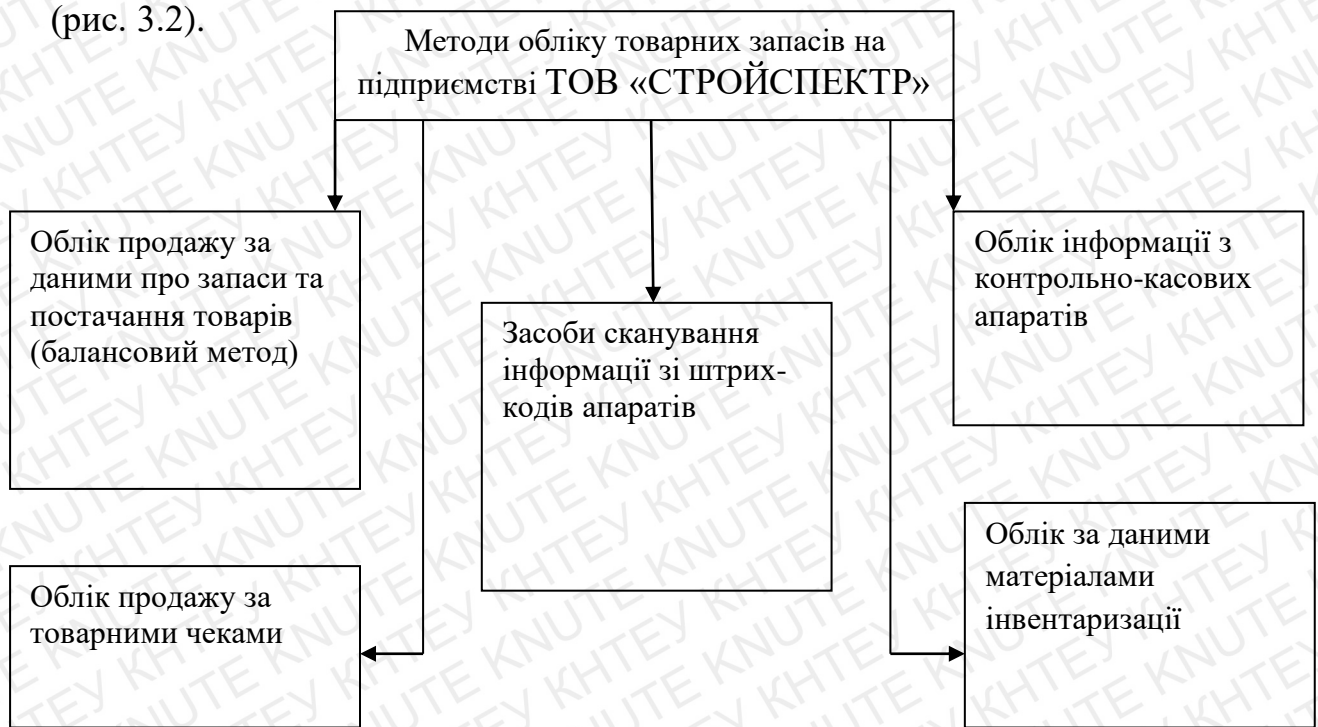


Рис. 3.2. Існуюче інформаційне забезпечення на підприємстві ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Простою використання інформаційних технологій для ефективного управління роздрібним торговельним підприємством, тому можна запропонувати перелік та ретельний відбір інформаційного забезпечення стосовно специфіки діяльності підприємство ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» для виділення базової інформаційної системи та відбору найбільш оптимальної (табл. 3.3).

Першою запропонованою інформаційною системою, що забезпечує автоматизоване рішення названої задачі система MRP, основною відмінністю якої від математичних моделей управління запасами, що припускають

незалежний попит на всю товарну номенклатуру, з'явився розрахунок запасів для номенклатури «залежного», що визначається потребами ринку, який оформлюється замовленням на готову товарну продукцію.

Таблиця 3.8

Призначення, завдання та результати використання базових інформаційних систем для управління підприємствами торгівлі

Назва інформаційної системи	Призначення використання	Завдання використання	Результати використання
MRP – Materials requirements planning (планування потреб у матеріалах)	Стратегічне планування	- задоволення потреб в матеріалах; - підтримання необхідних рівнів запасів матеріальних ресурсів, готової продукції; - планування виробничих операцій, розкладів доставок, закупівель	- розрахунок оптимального розміру партії випуску продукції, що мінімізує суму витрат; - розрахунок переробки матеріальних ресурсів у готову продукцію; - розрахунок зберігання запасів готової товарної продукції.
LP – Lean Production (економне виробництво)	Логістичне управління	- дотримання високих стандартів якості продукції; - зниження виробничих витрат; - швидке реагування на споживчий попит.	- зменшення підготовчо-заключного часу; - товарне виробництво невеликими партіями; - загальне продуктивне забезпечення; - вибір надійних постачальників.
ERP – Enterprise resource planning (планування ресурсів продукції)	Планування ресурсів	- управління фінансовою та господарською діяльністю підприємства; - координація виконання основних операцій і забезпечення повторюваності набору правил і процедур; - оптимізація за часом і ресурсами процесів виробництва і реалізації;	- оперативність отримання інформації для прийняття управлінських рішень; - створення інфраструктури електронного обміну даними з постачальниками і споживачами; - типізація задач, спільних для підприємств різних видів діяльності; - автоматизація завдань управління бізнес- процесами
CSRP – (планування ресурсів підприємства, орієнтоване на споживача)	Маркетингове планування і управління	- синхронізація потреби покупця із внутрішнім плануванням; - облік споживчих переваг і доданої цінності товару; - формалізація маркетингових методів ведення бізнесу.	- забезпечення збалансованості інтересів покупців; - доступ в реальному часі до інформації про покупки; - скорочення часу товарних поставок; - організація зворотного зв'язку з покупцями

Джерело: складено на основі [40]

Дана система має значний обсяг обчислень і попередньої обробки даних; зростання логістичних витрат на обробку замовлень і їх транспортування, породжене прагненням підприємства зменшити запаси матеріальних ресурсів; нечутливість до короткочасних змін попиту; велике число відмов через великий розмір системи та її комплексності; недостатньо точне відстеження попиту і обов'язкова наявність страхових запасів [41].

Система ERP забезпечує можливість автоматизації всіх ключових аспектів діяльності підприємства роздрібної торгівлі: планування, фінанси та бухгалтерія, матеріально-технічне постачання, управління кадрами, збут, управління запасами, ведення замовлень на надання послуг. Система CSRP інтегрує діяльність підприємства, з вираженою орієнтацією на покупця, ставить цю орієнтацію в центр всієї системи управління, що повною мірою відповідає змістовній специфіці діяльності підприємств роздрібної торгівлі [42].

Вважаємо, що з урахуванням специфіки діяльності підприємства ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» на основі узагальнених нами: призначення, завдань, результатів використання систем інформаційного забезпечення управління найкращим варіантом для вибору оптимальної з них є система ERP (планування ресурсів продукції). Вона є найбільш чіткою, корисною та продуктивною для нашого підприємства.

Впровадження процесного підходу в управління запасами на підприємстві ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» дозволить отримати такі переваги: кілька робочих процедур поєднуються в одну; рішення приймають виконавці; етапи процесу, по можливості, виконуються паралельно; операція виконується в тому місці, де можна зробити це ефективніше; скорочується кількість, термін, вартість перевірок і керуючих впливів; мінімізується кількість погоджень [43].

Ми пропонуємо алгоритм формування процесної моделі управління товарними запасами на ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» (рис. 3.3).

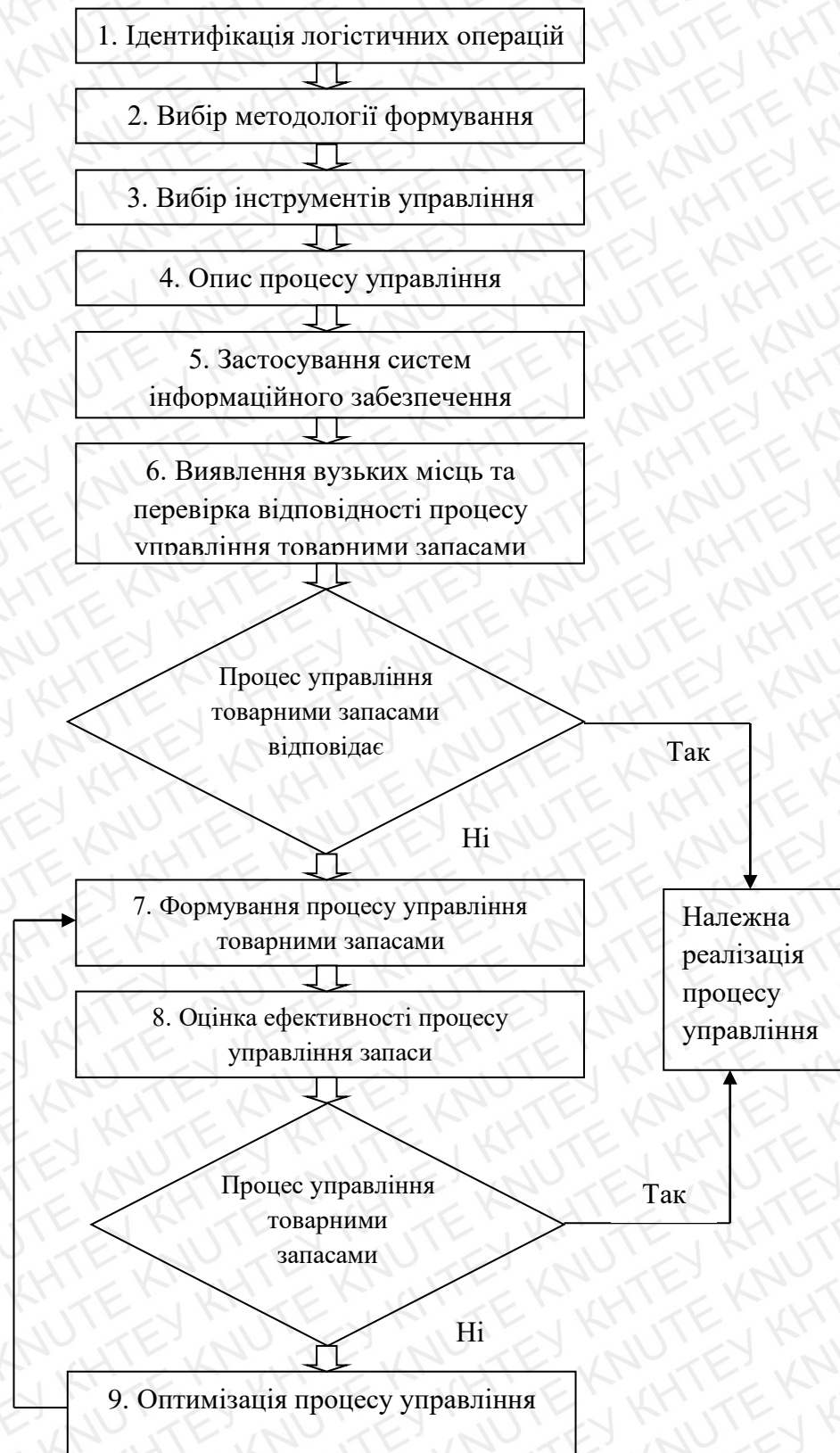


Рис. 3.6. Алгоритм формування процесної моделі управління товарними запасами, рекомендований для використання в ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Таким чином, при формуванні процесної моделі управління товарними запасами необхідно розглядати кожен підпроцес як дискретну одиницю єдиного логістичного механізму функціонування підприємства. У зв'язку з цим виникає проблема сумісності окремих процесів та їх взаємодії в загальній системі процесів ТОВ «СТРОЙСПЕКТР». Для ефективної логістичної діяльності ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» її логістичні процеси повинні бути інтегровані по всьому логістичному ланцюгу постачань.

Також одним із шляхів підвищення ефективності управління товарними запасами є удосконалення логістичних операцій. У великих підприємствах роздрібною торгівлі починає віддаватися перевага логістичному підходу. Проблемою на сучасному етапі розвитку торговельних мереж є відсутність досконалого механізму та спеціалістів з логістики [83].

ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» необхідно керуватися такими основними принципами раціональної організації логістичного процесу:

- кожна логістична операція повинна виконуватися в найкоротші строки і з мінімальними витратами праці і засобів;
- застосування найбільш досконалого обладнання, пристосувань і механізмів;
- забезпечення планомірного надходження товарів по годинах, тижнях;
- використання найкоротших шляхів під час руху товарів;
- забезпечення видачі товарів з місць зберігання в порядку їх надходження;
- ефективне використання складської площі і місткості складів та обладнання;
- максимальне скорочення витрат товарів при їх обробці на складах;
- впровадження прогресивної технології товаропросування, заснованої на застосуванні контейнерних і пакетних перевезень.

Для поліпшення процесу управління товарними запасами, у ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» необхідно передбачати:

1. Розширення площі власних складських приміщень, для зменшення витрат на перевезення та доставку товарів (підприємство має власне складське приміщення, торговою площею 80 м² у якому не створені умови для зберігання окремих груп товарів, оскільки майже усі товари викладені на стелажах та підтоварниках).

2. Для того щоб не вносити змін до замовлення оформленого на поставку товарів, потрібно правильно визначати обсяги поставки товарів, беручи до уваги зміни попиту на даний товар.

3. Детально прослідкувати зміни в попиті споживачів на товари, для того щоб мати чітку і достовірну інформацію при оформленні замовлень на поставку товарів.

4. Для безперебійного постачання товарів, керівництву ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» потрібно уважніше відбирати постачальників.

5. Для того щоб знизити ризики невиконання обов'язків постачальників перед супермаркетом, потрібно в договорах визначити та вказати міри покарання для ненадійних постачальників.

6. Правильний вибір форм товаропостачання з урахуванням конкретних умов комерційної діяльності.

7. Максимальне використовувати власних складських приміщень.

8. Зниження застосування прямих зв'язків.

9. З метою продажу товарів, як можна, низьким цінам, керівництву супермаркету потрібно проводити закупівлі товарів у місцевих постачальників за вигідними цінами.

Отже, підприємство ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» має застосовувати найбільш прогресивні технології та інноваційні методи для управління товарними запасами, суттєво підвищити відповідальність виробників і постачальників за своєчасну доставку товарів до магазину. Вироблені товари

повинні бути швидше доведені до споживачів із найменшими витратами часу, праці та коштів, за сучасними прогресивними технологіями товароруху.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

причини під час вирішення більшості практичних задач управління запасами трактується як незалежний процес, на який накладено обмеження, що визначаються основними показниками торговельної діяльності.

У роботі нами були розглянуті системи управління запасами, проте саме система не є гарантом побудови оптимальної моделі управління підприємством, тому варто звернути увагу на обрану стратегію управління запасами, яка на рівні операційних, функціональних та загальних цілей підприємства направлена на збереження та розширення ринку збуту продукції, зменшення оборотних коштів, що звичайно призводить до збільшення прибутку підприємства торгівлі.

Ефективне управління запасами дозволяє знизити тривалість операційного циклу, зменшити поточні витрати на їх зберігання, вивільнити з поточного господарського обороту частину фінансових засобів, реінвестуючи їх в інші активи. Забезпечення цієї ефективності досягається за рахунок розробки і реалізації політики управління запасами.

Нами було визначено основні причини надлишкових запасів У ТОВ «СТРОЙСПЕКТР», до яких варто віднести: завищені ціни, зміну попиту, технічні проблеми, залишки, що створюються свідомо (у очікуванні дефіциту), а також необдумані рішення менеджера з закупівлі при замовленні більших партій, ніж потрібно з метою отримати додаткові бонуси чи знижки.

Проте основною ж причиною надлишку товарів є недостатньо ефективна робота категорійного менеджера при формуванні асортименту, тому для зменшення надлишку товарних запасів варто застосовувати методи оптимізації їх асортиментного складу.

ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» працює лише з вітчизняними постачальниками. Значене місце в товаропостачанні ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» займають прямі закупівлі товарів у виробників. Вони здійснюються за

допомогою двосторонніх угод і контрактів між підприємством торгівлі і виробником.

Здійснивши аналіз практики закупівлі в ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» варто зауважити, що суттєвих недоліків у роботі з постачальниками виявлено не було. Відділом закупівлі здійснюється постійний моніторинг щодо дотримання постачальниками укладених договорів та проводиться аналіз головних постачальників за обраними критеріями. Так як основним критерієм у виборі постачальника є ціна закупівлі, на нашу думку, варто проаналізувати ефективність контролю стану запасів та визначити шляхи їх оптимізації.

Проведений аналіз динаміки росту товарообороту та товарних запасів і їх співвідношення свідчить, що найгірші значення по товарообороту мають наступні товарні групи: електроніка та освітлення, сухі будівельні суміші, сантехніка та опалення. Проте, аналізуючи динаміку співвідношення між темпами росту товарообороту та товарних запасів найбільш неоправданою є ситуація по товарній групі сухих будівельних сумішей, що свідчить про зростання товарних запасів при порівняному зниженні показників товарообороту.

На основі здійснених досліджень товарних запасів ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» нами було визначено найбільш «проблемні» групи товарів. За результатами розрахунку інтегрованого показника управління товарними запасами було визначено, що група товарів «сухі будівельні суміші» в динаміці має тенденцію до зниження розрахованого показника. Також частка товарних запасів по даній групі товарів протягом 2016-2018 рр. зросла з 28,6% до 42,6, що є негативною тенденцією.

Отже, на основі проведених досліджень, нами було виокремлено групу товарів, яка у 2018 році склала більше 40% товарних запасів і здійснено аналіз товарних підгруп з метою надання рекомендацій щодо оптимізації їх структури. За допомогою інтегрованого ABC і XYZ-аналізу товарних запасів нами було визначено, що товарні підгрупи гідроізоляційні для підлоги та

звукоізолюючі суміші є збитковими і їх варто виводити з асортиментної матриці, запропоновано шляхи скорочення товарних запасів. Акцентовано увагу на необхідності більш детального аналізу певних товарних підгруп у зв'язку з нестабільністю споживання та низькому вкладі в товарооборот ТОВ «СТРОЙСПЕКТР».

Вважаємо, що з урахуванням специфіки діяльності підприємства ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» на основі узагальнених нами: призначення, завдань, результатів використання систем інформаційного забезпечення управління найкращим варіантом для вибору оптимальної з них є система ERP (планування ресурсів продукції). Вона є найбільш чіткою, корисною та продуктивною для нашого підприємства.

Також впровадження процесного підходу в управління запасами на підприємстві ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» дозволить отримати такі переваги: кілька робочих процедур поєднуються в одну; рішення приймають виконавці; етапи процесу, по можливості, виконуються паралельно; операція виконується в тому місці, де можна зробити це ефективніше; скорочується кількість, термін, вартість перевірок і керуючих впливів; мінімізується кількість погоджень.

Нами запропонований алгоритм формування процесної моделі управління товарними запасами, що рекомендований для використання в ТОВ «СТРОЙСПЕКТР»

Таким чином, при формуванні процесної моделі управління товарними запасами необхідно розглядати кожен підпроцес як дискретну одиницю єдиного логістичного механізму функціонування підприємства. У зв'язку з цим виникає проблема сумісності окремих процесів та їх взаємодії в загальній системі процесів ТОВ «СТРОЙСПЕКТР». Для ефективної логістичної діяльності ТОВ «СТРОЙСПЕКТР» її логістичні процеси повинні бути інтегровані по всьому логістичному ланцюгу постачань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Круглова О. А. Ефективність управління товарними запасами у підприємствах роздрібної торгівлі : дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.07.05 «Економіка торгівлі та послуг» / О. А. Круглова. – Харків, 2012. – 265 с.
2. Олініченко К.С. Управління товарними запасами підприємств роздрібної торгівлі : монографія / К. С. Олініченко. – Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2017. – 211 с.
3. Ткаченко А.М. Нормування виробничих запасів на підприємстві / А.М. Ткаченко // Вісник ЗДІА. – 2011. - №44. – С. 180 – 184.
4. Шурпенкова Р.К. Евристичні методи генерування, оцінки і вибору альтернатив / Р.К. Шурпенкова, І.І. Демко // Вісник. – 2016. - №2 (118). – С. 151 – 154.
5. Мазаракі А.А. та ін. Економіка торговельного підприємства. Підручник для вузів. (Під ред. проф. Н.М. Ушакової) – К. «Хрещатик», 1999. – 800 с
6. Лобушин Н.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П. Лобушина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 471 с.
7. Хоменко Н.В., Карпенко О.В., Верига Ю.А. Товарні запаси: проблеми обліку, контролю та звітності: Монографія. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 153 с.
8. Бакунов О.М. Формування стратегії управління товарними запасами торговельного підприємства на засадах категорійного менеджменту / О.М. Бакунов, О.О. Крещенко – Ч. : КНЕУ, 2013. – С. 28 – 37.
9. Власова Н.О. Формування ефективної закупівельної політики підприємства роздрібної торгівлі : навч. посіб. / Н.О. Власова, Ю.В. Пономарьова. – К. : Київ. нац. торг. – екон. ун-т, 2003. – 144 с.

- 10.Бондаренко О.С. Сучасні модулі управління виробничими та збутовими запасами // Економіка та держава. – 2013. - №3. – С. 16 – 22.
- 11.Богацька Н.М. Сутність, мета та задачі управління товарними запасами – один із сучасних аспектів діяльності підприємства роздрібної торгівлі / Н. М. Богацька // Зб. наук. пр. ДНУ. Вип. 191. – Дн.:2013. – С. 180 – 186.
- 12.Богацька Н.М. Організація внутрішнього руху товарних запасів в підприємстві / Н.М. Богацька // Вісник КНТЕУ. – К.: 2012. – С. 74 – 79.
- 13.Бауэрсокс, Д.Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок / Д.Дж. Бауэрсокс, Д.Дж. Клосс; [пер. с англ.]. – М.: Олимп-Бизнес, 2001. – 640 с.
- 14.Бакунов О.М. Формування стратегії управління товарними запасами торговельного підприємства на засадах категорійного менеджменту / О.М. Бакунов, О.О. Крещенко – Ч. : КНЕУ, 2013. – С. 28 – 37.
- 15.Волошина В.В. Формування поточного і страхового рівня запасів як складова управління операційними витратами / Український журнал прикладної економіки. 2016 рік. Том 1. № 1. С.22-28
- 16.Воскобоева О.В. Стратегія управління товарними запасами / О.В. Воскобоева, О.С. Воскобоева // Вісник ЖДТУ. Сер: Економічні науки. – 2011. - №4 (58). – С. 197 – 199.
- 17.Сток Д.Р. Стратегическое управление логистикой / Д.Р. Сток, Д.М. Ламберт. – Москва, 2005. – 828 с.
- 18.Перебийніс В.І., Дроботня Я.А. Логістичне управління запасами на підприємствах : [монографія] / В.І. Перебийніс, Я.А. Дроботня. – Полтава : ПУЕТ, 2012. – 279 с
- 19.Окландер М.А. Логістика : [підручник] / М.А. Окландер. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.
- 20.Крикавський Є.В. Формування економічного потенціалу підприємств на основі логістичних концепцій : дис. ... докт. ек. наук : спец. 08.06.01 / Є.В. Крикавський. – Львів, 1997.

21. Громовик Б. Управление товарным ассортиментом фармацевтического предприятия с помощью ABC и XYZ-анализа / Б. Громовик // Провизор. – 2012. – № 27. – С. 13–14.
22. Фролова Л.В. Логістичне управління торговельним підприємством: теорія та методологія : дис. ... докт. ек. наук : спец. 08.07.05 / Л.В. Фролова. – Донецьк, 2005. – 483 с.
23. Ларіна Р.Р. Логістика : [навч. посіб.] / Р.Р. Ларіна. – Д. : ВІК, 2005. – 335 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrkniga.org.ua/ukrkniga-text/743/34/>.
24. Методика проведення ABC-анализа [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rombcons.ua/ABC_XYZ.htm
25. Горілик Д.В. Інструмент для проведення автоматизованого інтегрованого ABC/FMR/(XYZ)/VED-аналізу / Д.В. Горілик, А.В. Горілик, В.П. Попович, Б.П. Громовик // Клінічна фармація, фармакотерапія та медична стандартизація. – 2011. – №3-4. – С. 175-178.
26. Хоменко Н.В., Карпенко О.В., Верига Ю.А. Товарні запаси: проблеми обліку, контролю та звітності: Монографія. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 153 с.
27. Аналіз підходів до оптимізації асортименту підприємства / [П. Абаркін, С. Красильников, Б. Жиров] // Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2015. – Вип. 49. – С. 167–171.
28. Сначев Н.П., Степанова М.С. Оптимизация запасов предприятия // Наука и прогресс транспорта. Вестник Днепропетровского национального университета железнодорожного транспорта. 2017. №17.
29. Коноваленко В. М. Закупівельна діяльність підприємства в логістичній системі товароруху / В. М. Коноваленко // Вісник КНТЕУ – 2005. – №4. – С. 54-59

30. Коноваленко В. М. Концептуальні основи та принципи управління закупівельною діяльністю підприємства / В. М. Коноваленко // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – //№1. – С. 92-101
31. Коноваленко В. М. Управління закупівельною діяльністю роздрібного торговельного підприємства : автореферат дис. на здобуття наук. ступеню канд. екон. наук / В. М. Коноваленко – К. : КНТЕУ, 2009. – 24 с.
32. Хаврук В.О. Аналіз систем управління запасами. // Вісник НТУ. – К.: НТУ. – 2012. - №26. – С. 313 - 323.
33. Кошеленко С.В. Управління запасами товарно-матеріальних цінностей підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 /захищ. 19.09.2008 : затвердж. 22.02.2009 /Кошеленко Світлана Василівна. – К., 2008. – 250 с.
34. Хомяков В.І. Використання економіко-математичних методів та моделювання в системі управління запасами / В.І. Хомяков, С.В. Кошеленко // Вісник Криворізького технічного університету: Зб. наук. пр.. Випуск 11 – Кривий Ріг: КТУ, 2006. – С. 236 – 241
35. Чаплінська А.А. Взаємозв'язок понять товар і товарні запаси та їхнє місце у системі управління діяльністю торговельного підприємства / А.А. Чаплінська // Науковий вісник Чернівецького торг.-екон. ін-ту КНТЕУ. – 2009. – Вип. 2 (34): Економічні науки. – С. 142 – 148.
36. Кочубей Д. В. Особливості формування ланцюгів поставок підприємства роздрібної торгівлі / Д. В. Кочубей, Т. М. Григоренко // Бізнес-Інформ – 2017. – № 10. – С. 264–268
37. Лайсонс К. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок / Кеннет Лайсонс, Майкл Джиллингем. – М. : Инфра-М, 2005. – 798 с.
38. Лебедева С. Н. Экономика торгового предприятия : учеб. для вузов / С. Н. Лебедева, Н. А. Казиначикова. – Минск, 2001 – 561 с.

39. Лиса С. С. Ефективна система логістики як спосіб отримання конкурентних переваг торговельних мереж / С. С. Лиса // Економіка і суспільство. – 2017. – №8, с. 291-297.
40. Лиса С. С. Методичні підходи до оцінки ефективності управління логістичними ланцюгами торговельних мереж / С. С. Лиса // Вісник КНТЕУ, 2010. – № 4. – С.56-63.
41. Фесюк В.А. Товаропостачання торговельних підприємств: навч. посіб. / В.А. Фесюк, Н.І. Гончаренко, М.Р. Кириченко.-К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003.-159 с.
42. Синіговець О. М. Сучасні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О. М. Синіговець // Вестник национального технического университета «ХПИ» : сб. науч. тр. : темат. вып. 58 : Технический прогресс и эффективность производства / отв. ред. : П. Г. Перерва, Н. И. Погорелов. – Х. : НТУ «ХПИ», 2010. – С. 8–13.
43. Чугунов И. И. Кому и зачем необходимо эффективное управление запасами [Электронный ресурс] / И. И. Чугунов. – Режим доступа : <http://consulting-chii.com.ua/page/text/name=stocks>.
44. Максимова В.Ф. Управлінський контроль запасів // Удосконалення обліку та аналізу господарської діяльності на основі впровадження нових Положень (стандартів) бухгалтерського обліку в Україні: Тези доповідей між нар. наук.-практ. конф. 16–18 жовтня 2000 р. / Відп. за вип. В.М. Іваненко. – К.: КНЕУ, 2000. – С. 62–64.].

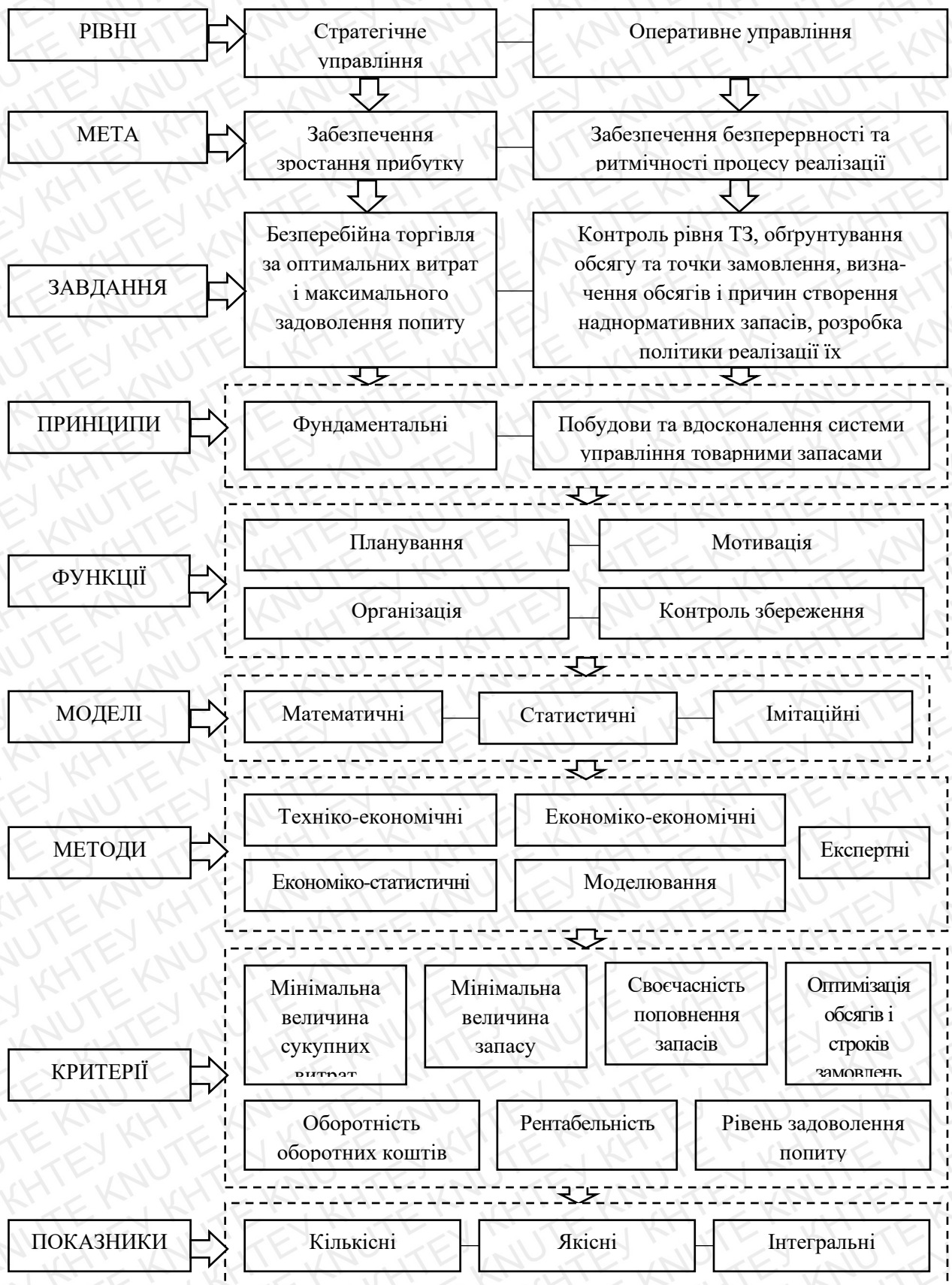


Рис. 1 Елементи механізму управління товарними запасами підприємств роздрібної торгівлі [42]

Додаток Б

Система статичних і динамічних показників ефективності оперативного поточного оцінювання стану товарних запасів

Назва	Алгоритм розрахунку	Характеристика
1	2	3
I. Статичні показники		
1.1. Узагальнюючі		
<i>Швидкість обороту ТЗ (Ш_{ТЗ})</i>	$Ш_{ТЗ} = \frac{T}{ТЗ},$ <p>де T – товарооборот, грн.; $ТЗ$ – середня сума ТЗ, грн.</p>	Характеризує, скільки разів за період у середньому оновлюється ТЗ. Підвищення показника характеризує поліпшення використання ТЗ
<i>Коефіцієнт оборотності ТЗ (КО_{ТЗ})</i>	$КО_{ТЗ} = \frac{C}{ТЗ},$ <p>де C – собівартість реалізованих товарів, грн.</p>	Характеризує кількість оборотів ТЗ на рік. Підвищення показника характеризує поліпшення використання ТЗ
<i>Період обороту ТЗ (час обігу) (ПО)</i>	$ПО = \frac{ТЗ}{C_{одн}} = \frac{ТЗ}{C/D},$ <p>де $C_{одн}$ – одноденний обсяг собівартості реалізованих товарів, грн.; D – к-ть днів у періоді</p>	Характеризує середню тривалість перебування товарів у вигляді запасів і показує, за який період в середньому відбувається один оборот ТЗ. Збільшення показника характеризує погіршення ефективності використання ТЗ
1.2. Часткові		
<i>ТЗ в розрахунку на 1 грн товарообороту (ТЗ_{1г})</i>	$ТЗ_{1г} = \frac{ТЗ}{T}$	Характеризують ефективність використання матеріальних ресурсів
<i>Витрати обігу на одиницю ТЗ (ВО)</i>	$ВО = \frac{ВО_{ТЗ}}{ТЗ},$ <p>де $ВО_{ТЗ}$ – сума витрат обігу, пов'язаних з формуванням ТЗ, грн.</p>	Ефективність роботи з формування ТЗ з точки зору витрат на їх формування та зберігання, оцінка витратності одиниці ТЗ

Прибуток на одиницю ТЗ (Π_3)	$\Pi_3 = \frac{\Pi}{TЗ},$ <p>де Π – сума прибутку, грн.</p>	Ефективність роботи з точки зору отримання прибутку, оцінка рентабельності формування одиниці ТЗ
Забезпеченість ТЗ джерелами фінансування ($K_{зтз}$)	$K_{зтз} = \frac{(ОА - ПЗ)}{ТЗ},$ <p>де $ОА$ – середня сума оборотних активів, грн.; $ПЗ$ – середня сума поточних зобов'язань, грн.</p>	Характеризує ступінь фінансування товарних запасів за рахунок власних коштів підприємства.
II. Динамічні показники		
Середньорічні темпи зростання (зниження) ТЗ і товарообороту (T_T)	$T_T = \frac{T_1}{T_0}; T_{ТЗ} = \frac{TЗ_1}{TЗ_0},$ <p>де T_1, T_0 – обсяг товарообороту у звітному і базисному періодах відповідно, грн.;</p> <p>$TЗ_1, TЗ_0$ – обсяг товарообороту середня сума ТЗ у звітному і базисному періодах відповідно, грн.</p>	Відображають зміни (в середньому за рік) показників ТЗ і товарообороту
Коефіцієнт прискорення (відставання) ТЗ від товарообороту ($K_{пр(в)}$)	$K_{пр(в)} = \frac{T_T}{T_{ТЗ}},$ <p>де T_T – темп зміни товарообороту, у частках од.;</p> <p>$T_{ТЗ}$ – темп зміни ТЗ, у частках об.</p>	Характеризує співвідношення темпу росту ТЗ і товарообороту. Більш наглядно показує напрямок розвитку ТЗ: їх зростання, зниження, стабілізацію відносно товарообороту
Інтегральний показник ефективності УТЗ ($E_{ТЗ}$)	$E_{ТЗ} = \sqrt{I_{Омз} \times I_{Рмз}},$ <p>де $I_{Омз}$ – темп зміни оборотності ТЗ,</p> <p>$I_{Рмз}$ – темп зміни рентабельності ТЗ</p>	Зростання інтегрального показника свідчить про покращення використання ТЗ на торговельному підприємстві.

Джерело: згруповано автором

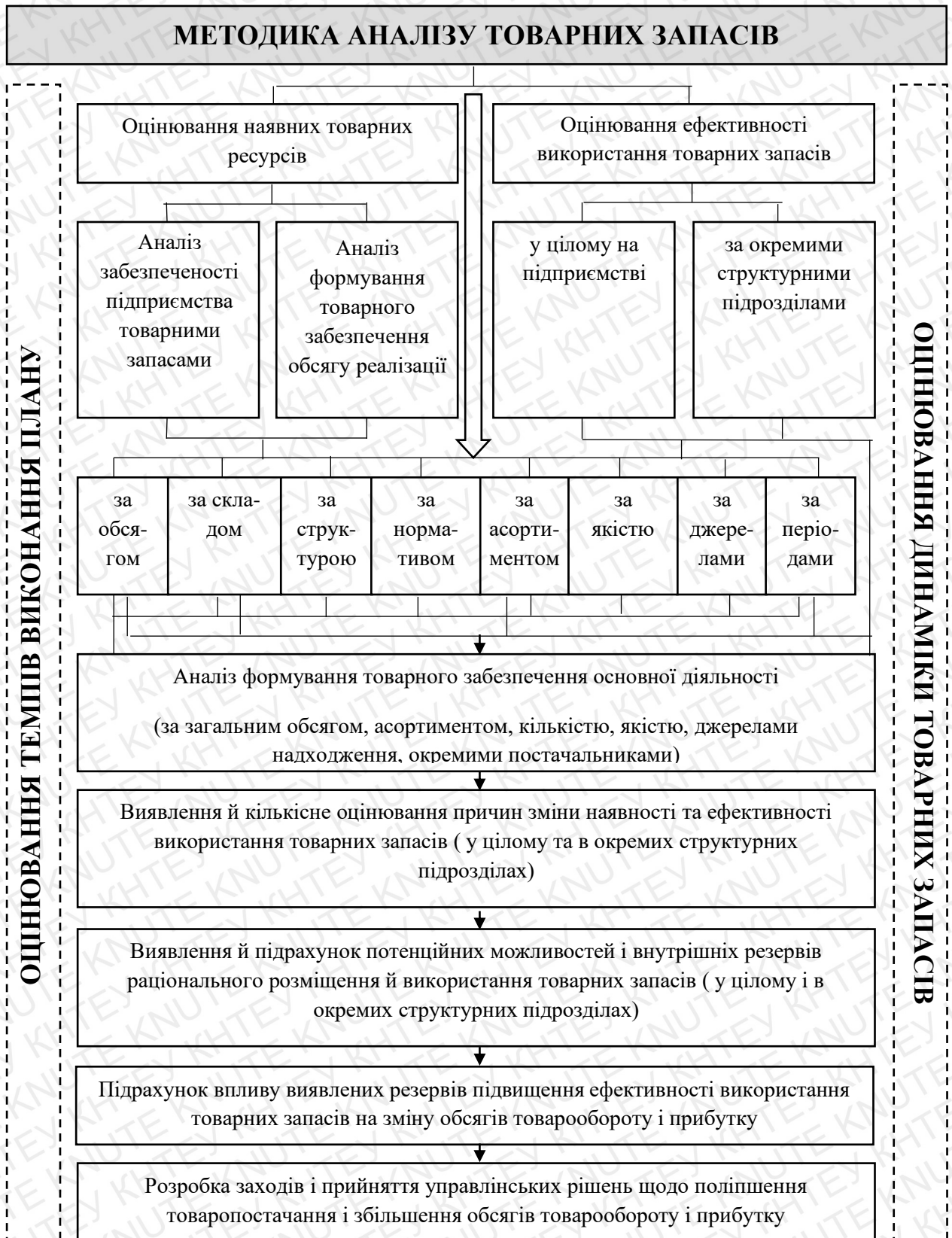


Рис. 2. Зразок структурно-логічної схеми оцінювання стану товарних запасів підприємств роздрібної торгівлі

Джерело: [18, с. 96]

