

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ
РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ»**

(за матеріалами ТОВ «АРМАДІС», смт Бородянка)

Студента 2 курсу 6м групи

спеціальності 076

«Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»

спеціалізації «Організація
оптової та роздрібної торгівлі»

Кришталовської
Марії Геннадіївни

Науковий керівник

к.е.н., доцент

Кавун-Мошковська
Ольга Олександрівна

Гарант освітньої програми

к.е.н., доцент

Кавун-Мошковська
Ольга Олександрівна

Київ 2019

АНОТАЦІЯ

Кришталовська М.Г. Управління товарними запасами на підприємстві роздрібної торгівлі (за матеріалами ТОВ «АРМАДІС»). – 2019р. Рукопис – 50с.

Випускна кваліфікаційну роботу присвячено теоретичним, методичним і практичним засадам управління товарними запасами на підприємстві роздрібної торгівлі. У роботі проаналізовано стан та динаміку зміни товарних запасів в ТОВ «АРМАДІС», оцінено ефективність управління товарними запасами. Запропоновано шляхи удосконалення управління товарними запасами внаслідок розробки політики управління товарними запасами та обґрунтування цільових параметрів оптимізації обсягу та структури товарних запасів в ТОВ «АРМАДІС»

Ключові слова: товарні запаси, ефективність управління, товарооборот, асортимент, політика управління.

ANNOTATION

Kryshstalovskaya MG Inventory management at the retail enterprise (based on the materials of ARMADIS LLC). - 2019 Manuscript - 50s.

The final qualification work is devoted to theoretical, methodological and practical principles of inventory management at a retail enterprise. The paper analyzes the state and dynamics of change in inventory in "ARMADIS" LLC, evaluates the efficiency of inventory management. Ways to improve inventory management due to development of inventory management policy and substantiation of target parameters for optimization of volume and structure of inventory at "ARMADIS" LLC

Keywords: inventory, efficiency of management, turnover, assortment, management policy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління товарними запасами на підприємстві роздрібною торгівлі.....	9
1.1. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління товарними запасами на підприємстві роздрібною торгівлі.....	9
РОЗДІЛ 2. Дослідження управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС» та оцінювання його ефективності.....	15
2.1. Аналіз стану та динаміки зміни товарних запасів в ТОВ «АРМАДІС».....	15
2.2. Оцінювання ефективності управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС».....	24
РОЗДІЛ 3. Шляхи удосконалення управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС».....	31
3.1. Розробка політики управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС»...31	
3.2. Обґрунтування цільових параметрів оптимізації обсягу та структури товарних запасів в ТОВ «АРМАДІС».....	37
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Процес оцінки та контролю за ефективністю управління товарними запасами стає одним з невід'ємних процесів проведення господарської діяльності та побудови ефективної системи товаропостачання. А процес оцінки ефективності управління товарними запасами сприяє своєчасному поповненню та нормуванню товарних запасів на різних етапах продажу.

Проблеми організації товаропостачання на підприємстві обумовлюється недостатнім або несвоєчасним проведення аналізу необхідності та поповнення складських запасів.

Формування товарних запасів дозволяє підприємству забезпечувати стійкість асортименту товарів, здійснювати ефективну товарну політику, підвищувати рівень якості обслуговування покупців. Для забезпечення товаропостачання на необхідному рівні необхідне постійне вивчення та впровадження нових систем управління.

Товарні запаси підприємств торгівлі перебувають у постійному русі та оновленні. Основним призначенням товарних запасів в роздрібній торгівлі є забезпечення стійкості пропозиції товарів споживачам. Для підтримки товарних запасів на оптимальному рівні необхідна чітко налагоджена система управління запасами. Оптимальний рівень запасів означає таке становище, коли відсутні надлишки запасів або їх дефіцит.

Оптимальне управління запасами передбачає отримання чіткої відповіді на два основних питання: коли треба прийняти рішення про поповнення запасу, скільки треба при цьому замовляти матеріальних запасів, що йдуть у запас.

Незважаючи на публікації з питань управління товарними запасами на підприємстві роздрібної торгівлі вітчизняних та іноземних науковців, серед яких слід відзначити І.О. Бланка, В.В. Бочарова, Р. Брейлі, Ю. Брігхема, К.К. Жуйрикова, В.В. Ковальова, А.С. Кокина, Д.М. Кузнецова, В.М. Павлової, С.Р. Раїлева, Ю.І. Рижикова, С. Росса, О.О. Смірної та ін., тема не втрачає своєї

актуальності.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є надання рекомендацій з удосконалення управління товарними запасами на підприємстві роздрібною торгівлі.

В основу виконання даної роботи покладено вирішення наступних завдань:

- узагальнення підходів до оцінки управління товарними запасами на підприємстві роздрібною торгівлі
- дослідження стану та динаміки зміни товарних запасів у ТОВ «АРМАДІС»
- оцінювання ефективності управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС»
- розробка політики управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС»
- обґрунтування цільових параметрів оптимізації обсягу та структури товарних запасів у ТОВ «АРМАДІС».

Об'єкт дослідження – процес управління товарними запасами на підприємстві роздрібною торгівлі.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні засади управління товарними запасами на підприємстві роздрібною торгівлі.

Інформаційну базу досліджень при написанні роботи склали підручники та навчальні посібники, ресурси мережі Інтернет, а також внутрішня управлінська інформація з підприємства – об'єкта досліджень.

Дослідження виконувалися за допомогою загальнонаукових методичних прийомів (аналіз, синтез, індукція та дедукція), економіко-статистичних методів (порівняння, групування, аналіз динамічних рядів). Обробка інформаційного забезпечення здійснювалась з використанням сучасних інформаційних програм.

Практична значущість роботи полягає у можливості впровадження розроблених рекомендацій щодо напрямів оптимізації управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС».

Апробація результатів роботи. Підготовка доповіді на тему «Системи

управління товарними запасами та особливості їх застосування на ринку будівельних матеріалів» на міжнародну студентську науково-практичну конференцію «Актуальні проблеми підприємництва, торгівлі та маркетингу» (Київ, КНТЕУ, березень 2019 р.).

Публікації за темою дослідження. За темою дослідження було опубліковано наукову статтю: «Методичний інструментарій оцінювання ефективності управління товарними запасами на підприємстві роздрібною торгівлі» у збірнику наукових статей магістрів (Київ, КНТЕУ, 2019 р. Інновації в підприємстві і торгівлі. Частина 2, ст.123).

Обсяг та структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота, викладена на 50 сторінках друкованого тексту, містить 25 таблиць, 1 діаграму та 2 додатки. Список використаних джерел включає 41 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.

1.1. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління товарними запасами на підприємстві роздрібною торгівлі

Використання товарних запасів носить непослідовний та важко прогнозований характер, оскільки це пов'язано з такою рухомою категорією, як попит населення, чітко реагуючий на будь-які соціально-економічні, кліматичні, психологічні та інші зрушення. Тому часті випадки, коли дефіцитні на момент замовлення товари в час надходження до торговельної мережі підпадають під категорію, що користується слабким попитом і осідає у 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 (їх кількісне співвідношення виявляється лише в досить великій кількості елементів сукупності, знаходить своє відображення в масі явищ), а отже, потребує систематичного вивчення

Метою ефективного управління 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.

Існують дві основні моделі управління запасами: система з фіксованим розміром замовлення, або модель економічного розміру замовлення, або Q-модель, і система з фіксованою періодичністю замовлення, так звана періодична модель, або P-модель. До найбільш поширених додаткових систем управління запасами належать: система з встановленою періодичністю поповнення запасів до певного рівня та система "мінімум-максимум".

Критерієм ефективності управління товарними запасами є організація безперервної торгівлі усіма різновидами товарів (в межах встановленого асортиментного переліку та обсягу запасів, що не перевищує встановлені нормативи) при мінімальних витратах на їх зберігання, транспортування та продаж при високому рівні культури обслуговування.

Ефективність роботи з формування, використання та розміщення товарних запасів оцінюється на базі використання часткових та узагальнюючого показників ефективності [2]

До таких показників належать:

1. Співвідношення фактичної та встановленої (за асортиментним переліком) широти асортименту товарів. Даний показник дозволяє аналізувати ступінь досягнення нормативної широти асортименту та вплив товарних запасів на ступінь задоволення попиту покупців.

$$K_a = \frac{A_{\phi}}{A_{\pi}} \quad (1.1)$$

Де A_{ϕ} - фактична кількість різновидів товарів (в магазинах, на складах, базах);

A_{π} - кількість різновидів за встановленим асортиментним переліком товарів.

2. Коефіцієнт дотримання нормативу товарних запасів. Дозволяє оцінити ступінь дотримання встановленого нормативу товарних запасів та відносний розмір відхилень від його обсягу.

$$K_{дн} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (TЗ_i - NTЗ)^2}{n}} \times 100 \quad (1.2)$$

де $TЗ_i$ - фактичний рівень товарних запасів в i -й період;

$NTЗ$ - встановлений норматив товарних запасів;

n - кількість спостережень за товарними запасами.

3. Рівень активної частини поточних запасів. Показує ефективність роботи з неходовими та залежаними товарами, можливість залучення товарних запасів до обороту.

$$Z_a = \frac{Z_{\phi} - Z_c - Z_{\text{НХЗ}}}{Z_{\phi}} \times 100 \quad (1.3)$$

Де Z_{ϕ} - фактичні поточні запаси;

Z_c - сума понаднормативних запасів;

$Z_{\text{НХЗ}}$ - сума неходових та залежалих товарів (що зберігаються у торговельному залі понад один рік з моменту надходження).

4. Частка неходових та залежалих товарів в загальному обсязі товарних запасів. Визначає ступінь відповідності товарних запасів споживчому попиту, ефективність роботи з неходовими та залежаними товарними запасами.

$$D_{\text{НХЗ}} = \frac{Z_{\text{НХЗ}}}{Z} \times 100 \quad (1.4)$$

де $Z_{\text{НХЗ}}$ - сума неходових та залежалих товарів;

Z - загальна сума товарних запасів.

5. Витрати обігу на одиницю товарних запасів показують ефективність роботи по формуванню товарних запасів з точки зору витрат на їх формування та зберігання, оцінка витратності одиниці товарного запасу.

$$V_j = \frac{BO_{\text{ТЗ}}}{\text{ТЗ}} \quad (1.5)$$

де $BO_{\text{ТЗ}}$ - сума витрат обігу, пов'язана а формуванням товарних запасів;

ТЗ - обсяг товарних запасів.

6. Аналізуючи товарні запаси, важливо також виявити їх динаміку. Це допоможе встановити тенденцію зміни цих показників. При цьому слід обчислити ланцюгові і базисні темпи росту і приросту, абсолютний приріст, абсолютне значення одного відсотка приросту і середньорічний темп зростання за середньою геометричною наступним чином:

$$\bar{T} = \sqrt[n-1]{\frac{\text{ТЗ}_k}{\text{ТЗ}_n}} \quad (1.6)$$

де ТЗ_k - сума товарних запасів на кінець періоду, млн грн.;

ТЗ_n - сума товарних запасів на початок періоду, млн грн. ;

n - кількість аналізованих років (періодів) .

7. Оборотність товарів вимірюють тривалістю одного обороту в днях або кількістю оборотів за аналізований період. Товарооборотність в днях

розраховується наступним чином:

$$T_{\text{дн}} = \frac{TЗ \times Д}{ТО} \quad (1.7)$$

де $T_{\text{дн}}$ - товарооборотність в днях;

$TЗ$ - середня величина залишків товару, млн грн. ;

$Д$ - кількість днів періоду, що аналізується (у році 360 днів, в кварталі - 90, в місяці - 30);

$ТО$ - обсяг товарообороту, отриманого в аналізованому періоді, млн грн.

Відносними показниками, що характеризують ефективність використання товарних запасів в роздрібній торгівлі, є [4]:

1. Рентабельність товарних запасів, яка розраховується за такою формулою:

$$R_{TЗ} = \frac{П_p}{TЗ_{\text{ср}}} \quad (1.8)$$

Де $П_p$ - прибуток від реалізації товарів, млн грн. ;

$TЗ_{\text{ср}}$ - середні товарні запаси за період, в якому отримано прибуток від реалізації, млн грн.

Якщо показник виявився найнижчим, це означає, що або встановлена занадто низька націнка, або створені великі запаси, або те й інше.

2. Показник оцінки ефективності використання товарних ресурсів є обсяг товарообороту на 1 гривню товарних ресурсів, який визначають за формулою:

$$\mathcal{E}_{\text{тов}} = \frac{П}{З_{\text{н}} + П - З_{\text{к}}} \quad (1.9)$$

де $П$ - сума надходження товарів, млн грн. ;

$З_{\text{н}}$ - товарні запаси на початок періоду, млн грн. ;

$З_{\text{к}}$ - товарні запаси на кінець періоду, млн грн.

Даний показник показує, скільки гривень товарообороту доводиться на кожен гривню товарних ресурсів.

3. Рівень забезпеченості товарними запасами розраховується за формулою:

$$У_{TЗ} = \frac{TЗ}{ТО_{\text{одн}}} \quad (1.10)$$

де ТЗ - сума товарних запасів на певну дату, млн грн;

Т_{Одн} - планований або фактичний одноденний товарообіг, млн грн.

4. Показник запасоємкості характеризує величину товарних запасів на 1 грн. товарообороту і розраховується за формулою:

$$З_{\epsilon} = \frac{\overline{ТЗ}}{Т_{О}} \quad (1.11)$$

де ТЗ - середня сума товарних запасів в аналізованому періоді, млн грн.;

Т_О - сума товарообороту за цей період, млн грн.

5. Ступінь оновлюваності товарного асортименту розраховується за формулою:

$$У_{ACC} = \frac{НЗ}{З_{Н+П}} \times 100 \quad (1.12)$$

де НЗ - сума оновлюваних товарних запасів, млн грн.

П - сума надходження товарів, млн грн.;

З_Н - товарні запаси на початок періоду, млн грн.;

6. Інтегральний показник ефективності використання товарних запасів:

$$ЭФ_{INT} = \sqrt{I_{ДН} \times I_{RЗ}} \quad (1.13)$$

де I_{ДН} - індекс товарооборотності в днях;

I_{RЗ} - індекс рентабельності товарних запасів.

-Інтегральний показник якості роботи з товарною масою (ІПЯ).

Застосування даного показника можливо при умові, що фактичний товарооборот більший за плановий обсяг товарообороту.

Ефективність використання товарних запасів буде тим вища, чим вище значення показника якості роботи з товарною масою

Узагальнюючим показником оцінки ефективності використання товарних запасів може служити інтегральний показник ефективності управління (Етз), що розраховується за даними про темпи зміни обіговості товарів (ІПОтз) та рентабельності товарних запасів (Іртз).

Зростання інтегрального показника свідчить про покращення використання товарних запасів на підприємстві торгівлі.

Центральною ланкою механізму управління товарними запасами на рівні

торговельного підприємства є нормування та планування їх обсягу [1].

Норматив товарних запасів має виступати як середня величина, що нівелює випадкові та другорядні відхилення як закономірність стохастичного характеру. Проблема полягає у вивченні та моделюванні закономірностей товарних запасів та створенні на цій основі науково обґрунтованих нормативів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ В ТОВ «АРМАДІС» ТА ОЦІНЮВАННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

2.1. Аналіз стану та динаміки зміни товарних запасів в ТОВ «АРМАДІС»

ТОВ «Армадіс» була заснована в 2008 році. Основним напрямком діяльності є виробництво металочерепиці, покрівельного та стінового профнастилу, магазин будівельних матеріалів.

Грамотний підхід до ведення бізнесу співробітниками компанії «Армадіс» дозволив не тільки завоювати лідируючі позиції на ринку, а й довіру постійних покупців, а також розвинути нові напрямки діяльності.

Сьогодні основними видами діяльності підприємства є:

- виробництво, продаж металочерепиці та профнастилу;
- мережа металобаз;
- супермаркет будівельних матеріалів відкритий у 2016 році.

На сьогоднішній день компанія «Армадіс» в своєму розпорядженні мережу сервісних філій-металоцентрів по реалізації широкого асортименту товарів будівельного призначення.

Важливою перевагою компанії є власне сучасне виробництво, яке укомплектоване широкою лінійкою обладнання, що дозволяє випускати великий асортимент металочерепиці та профнастилу.

ТОВ «Армадіс» є офіційним представником провідних світових виробників матеріалів для комплектації покрівлі та будівельних матеріалів, ми надаємо продукцію, яка задовольняє побажання і можливості кожного клієнта.

Економічні явища та процеси господарської діяльності підприємств є взаємозв'язаними та взаємообумовленими. Обґрунтування висновків про результати господарської діяльності, виявлення резервів підвищення її ефективності, обґрунтування планів і господарських рішень неможливе без різнобічного і досконалого дослідження різноманітних чинників. На

підприємстві ТОВ «АРМАДІС» проводився аналіз стану та динаміки зміни товарних запасів за період 2017-2019 років. Структура товарного асортименту наведена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Структура товарного асортименту ТОВ «АРМАДІС» у 2019 р.

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

З рис. 2.1 видно, що найбільше номенклатурних позицій знаходиться у групі будівельних матеріалів, а найменше - у групі утеплювачів.

У таблиці 2.1 наведена структура товарного асортименту ТОВ «АРМАДІС» 2019 року.

Таблиця 2.1

Глибина товарного асортименту ТОВ «АРМАДІС» у 2019 р.

Найменування товарної групи	Кількість різновидів товарів, од.
Будівельні матеріали	2896
Інструменти	613
Кріплення	1575
Утеплювачі	364
Товари народного вжитку	2536
Усього	7984

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Дослідження стану товарних запасів за 2017-2018 роки проводимо за даними таблиці 2.2, аналізуючи товарооборот та рівень середніх товарних запасів на підприємстві в цілому та по товарних групах.

Таблиця 2.2

**Динаміка товарообороту і середніх товарних запасів ТОВ «АРМАДІС»
за 2017-2018 рр.**

Показники	Період		Відхилення	
	2017	2018	абсолютне, тис. грн	відносне, %
Товарооборот, всього	980	1574	594	60,6
у тому числі:				
- будівельні матеріали	369	493	124	33,6
- інструменти	158	302	144	91,1
- кріплення	196	336	140	71,4
- утеплювачі	133	220	87	65,4
- товари народного вжитку	124	223	99	79,8
Середні товарні запаси, всього	349,8	651,6	301,8	86,2
у тому числі:				
- будівельні матеріали	91,4	156,5	65,1	71,2
- інструменти	63,6	131,4	67,8	106,6
- кріплення	60,1	118,6	58,5	97,3
- утеплювачі	66,4	121,0	54,6	82,2
- товари народного вжитку	64,3	120,1	55,8	86,7

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Результати аналізу даних таблиці 2.2. наведено у Додатку А, де розраховано динаміку товарообороту, середніх товарних запасів, а також період та коефіцієнт оборотності товарів. У 2018 році відбувся абсолютний приріст товарообороту на 594 тис.грн. також спостерігається збільшення періоду оборотності наявних товарних запасів по усіх групах товарів. А от коефіцієнт оборотності товарних запасів у 2018 році зменшується порівняно з 2017 роком. Лише у групі товарів народного вжитку коефіцієнт оборотності залишається незмінним. Що свідчить про пропорційне збільшення оборотності товарів та величини товарних запасів.

Аналіз стану товарних запасів за 3 квартали 2019 року проводимо за даними таблиці 2.3. Аналізуючи товарооборот та рівень середніх товарних запасів на підприємстві в цілому та по товарних групах. За даними таблиці можемо спостерігати кількості середніх товарних запасів та товарообороту на підприємстві.

Таблиця 2.3

**Товарооборот і середні товарні запаси ТОВ «АРМАДІС»
за 1-3 квартали 2019 р.**

Показники	1 квартал 2019 року	2 квартал 2019 року	3 квартал 2019 року
Товарооборот, всього	595	1481	2236
у тому числі:			
- будівельні матеріали	224	594	855
- інструменти	48	113	146
- кріплення	74	156	225
- утеплювачі	58	98	190
- товари народного вжитку	191	520	820
Середні товарні запаси, всього	1017,2	1631,3	2053,0
у тому числі:			
- будівельні матеріали	199,7	280,7	357,2
- інструменти	202,8	258,3	256,2
- кріплення	201,3	262,5	275,7
- утеплювачі	48,5	74,0	61,2
- товари народного вжитку	364,8	755,8	1188,5

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Результати аналізу даних таблиці 2.3 наведено у Додатку Б.

З даних табл. 2.3 і Дод. Б видно, що в групі товарів з утеплення є зменшення величини середніх товарних запасів на 12,8 тис.грн, а в групі товарів

інструменти середні запаси товарів зменшилися на 2,1тис.грн. По усіх інших групах товарів відбувається приріст товарообороту та середніх товарних запасів більш як на 100%. Період оборотності товарів по усіх групах зменшився з 99 до 83 днів. А от коефіцієнт оборотності товарів збільшується по усіх групах товарів крім групи товарів народного вжитку.

За даними таблиці 2.2 проаналізуємо вплив факторів на динаміку середніх товарних запасів.

Розрахунок одноденного товарообороту, періоду оборотності запасів та рівень середніх товарних запасів наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників оцінки стану товарних запасів ТОВ «АРМАДІС»
за 2017-2018 рр.**

Показники	Період		Відхилення	
	2017	2018	абсолютне, тис. грн	відносне, %
Одноденний товарооборот, тис.грн	2,7	4,4	1,7	62,9
Період обороту товарних запасів, днів	128,5	149,0	20,5	15,9
Середні товарні запаси, тис. грн	349,8	651,6	301,8	86,2

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Аналізуючи дані таблиці 2.4, можна розрахувати, що зміна товарних запасів за рахунок зміни одноденного товарообороту становить 212 тисяч гривень, а зміна товарних запасів за рахунок зміни періоду обороту товарних запасів 89,8 тисяч гривень.

За даними таблиці 2.4 розраховуємо коефіцієнти динаміки зміни товарних запасів. Результати розрахунків наводимо у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Коефіцієнти динаміки зміни товарних запасів ТОВ «АРМАДІС»
за 2017-2018 рр.**

Показники	2017	2018
Коефіцієнт оборотності товарних запасів, разів	2,8	2,4
Абсолютний приріс товарообороту, тис. грн	594,0	
Зміна коефіцієнту оборотності товарних запасів за рахунок зміни товарообороту, разів	1,7	
Зміна коефіцієнту оборотності товарних запасів за рахунок зміни середніх товарних запасів, разів	-2,1	

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Аналізуючи дані табл. 2.5, спостерігаємо зменшення коефіцієнту оборотності товарних запасів на 0,4 рази при абсолютному прирості товарообороту у 594 тисяч гривень.

Розрахуємо рівень середніх товарних запасів, рівень товарних запасів та період обороту товарних запасів за 2017-2018 рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Показники оцінки стану товарних запасів ТОВ «АРМАДІС»
за 2017-2018 рр.**

Найменування товарної групи	Рівень середніх товарних запасів, тис.грн	Рівень товарних запасів, днів	Період обороту товарних запасів, днів
2017 рік			
Будівельні матеріали	91,4	118,0	89,1
Інструменти	63,6	193,7	145,0
Кріплення	60,1	146,9	110,4
Утеплювачі	66,4	208,4	179,7
Товари народного вжитку	64,3	252,6	186,5
Усього	349,8	165,3	128,5

Продовження таблиці на наступній сторінці.

Найменування товарної групи	Рівень середніх товарних запасів, тис.грн	Рівень товарних запасів, днів	Період обороту товарних запасів, днів
2018 рік			
Будівельні матеріали	156,5	152,6	114,3
Інструменти	131,4	208,6	156,6
Кріплення	118,6	162,9	127,1
Утеплювачі	121,0	253,6	198,0
Товари народного вжитку	120,1	287,4	193,9
Усього	651,6	198,8	149,0

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Період оборотності товарних запасів за 2017 рік становить 128,5 днів в той час як рівень товарних запасів розрахований на 165,3 дні. Тобто на підприємстві спостерігається значне перевищення рівню товарних запасів над рівнем оборотності товарних запасів. Така ситуація спостерігається як у загальній кількості товарних запасів так і в кожній групі товарів окремо. Найбільше накопичення товарних запасів було у групі товарів народного споживання, інструментів та кріпленнях.

Період оборотності товарних запасів за 2018 рік становить 149 днів, в той час як рівень товарних запасів розрахований на 198,8 дні. Тобто на підприємстві спостерігається значне перевищення рівню товарних запасів над рівнем оборотності товарних запасів. Найбільше накопичення товарних запасів було у групі товарів народного споживання, утеплювачів та інструментів.

Аналіз стану товарних запасів 2019 року проводимо поквартально. Дані за 1-3 квартали 2019 року наведено в табл. 2.7-2.9. У таблицях наведено дані по товарообороту та нормі товарних запасів по кожній з товарних груп та загалом по усіх товарних групах.

**Товарооборот і норма товарних запасів ТОВ «АРМАДІС»
за 1 квартал 2019 р.**

Найменування товарної групи	Товарооборот за 1 квартал 2019 року, тис.грн	Товарні запаси, тис.грн				Норма товарних запасів днів
		На 01.01	На 01.02	На 01.03	На 01.04	
Будівельні матеріали	224	158	168	207	290	19
Інструменти	48	196	188	196	253	35
Кріплення	74	188	183	207	240	18
Утеплювачі	58	42	47	44	67	19
Товари народного вжитку	191	337	321	369	472	21
Усього	595	921	907	1023	1322	19

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Дані за 2 квартал 2019 р. наведено у таблиці 2.8. Окремо та загалом по усіх товарних групах

Таблиця 2.8

**Товарооборот і норма товарних запасів ТОВ «АРМАДІС»
за 2 квартал 2019 р.**

Найменування товарної групи	Товарооборот за 2 квартал 2019 року, тис.грн	Товарні запаси, тис.грн				Норма товарних запасів днів
		На 01.04	На 01.05	На 01.06	На 01.07	
Будівельні матеріали	594	290	258	295	288	16
Інструменти	113	253	260	264	249	35
Кріплення	156	240	263	265	279	15
Утеплювачі	98	67	77	82	59	25
Товари народного вжитку	520	472	741	850	881	21
Усього	1481	1322	1599	1756	1756	21

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Дані за 3 квартал 2019 р. наведено у таблиці 2.9. Окремо та загалом по усіх товарних групах

**Товарооборот і норма товарних запасів ТОВ «АРМАДІС»
за 3 квартал 2019 р.**

Найменування товарної групи	Товарооборот за 3 квартал 2019 року, тис.грн	Товарні запаси, тис.грн				Норма товарних запасів днів
		На 01.07	На 01.08	На 01.09	На 01.10	
Будівельні матеріали	855	288	381	393	307	18
Інструменти	146	249	260	257	254	35
Кріплення	225	279	273	280	269	15
Утеплювачі	190	59	52	62	80	21
Товари народного вжитку	820	881	1011	1471	1286	21
Усього	2236	1756	1977	2206	2196	21

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Аналізуючи дані табл. 2.7-2.9, розраховуємо рівень середніх товарних запасів, рівень товарних запасів та період обороту товарних запасів за 1-3 квартали 2019 року. Результати розрахунків наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Показники оцінки стану товарних запасів ТОВ «АРМАДІС»
за 1-3 квартали 2019 р.**

Найменування товарної групи	Рівень середніх товарних запасів за 2019 рік, тис.грн			Рівень товарних запасів, днів			Період обороту товарних запасів, днів		
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.
Будівельні матеріали	199,7	280,7	357,2	116,5	43,6	32,3	80,2	42,5	37,6
Інструменти	202,8	258,3	256,2	474,4	198,3	156,6	380,3	205,8	157,9
Кріплення	201,3	262,5	275,7	291,9	161,0	107,6	244,9	151,4	110,3
Утеплювачі	48,5	74,0	61,2	104,0	54,2	37,9	75,3	68,0	29,0
Товари народного вжитку	364,8	755,8	1188,5	222,4	152,5	141,1	171,9	130,8	130,4
Усього	1017,2	1631,3	2053,0	200,0	106,7	88,4	153,9	99,1	82,6

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

У динаміці спостережень за 2019 рік бачимо збільшення вартості середніх товарних запасів на підприємстві з кожним наступним кварталом поточного року. При цьому період обороту та рівень товарних запасів в днях торгівлі поступово зменшується. На кінець третього кварталу поточного року незначні надлишки товарів маємо у групі товарів народного вжитку та утеплювачах, а в інших групах товарів маємо незначну недостачу складських запасів.

2.2. Оцінювання ефективності управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС»

Дані для дослідження та показники рентабельності товарних запасів наведені у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Розрахунок рентабельності товарних запасів ТОВ «АРМАДІС»

Показник	Період					
	2016 рік	2017 рік	2018 рік	1 квартал 2019 року	2 квартал 2019 року	3 квартал 2019 року
Прибуток від реалізації товарів, тис.грн.	90	153	267,4	138	406	648
Середні товарні запаси за період, тис. грн..	250	349,8	651,6	1017,2	1631,3	2053
Рентабельність товарних запасів, %	36	43,7	41,0	13,6	24,9	31,6

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Аналізуючи дані табл. 2.11 за попередні роки, спостерігаємо коливання рентабельності товарних запасів і навіть її зниження у 2018 році при поступовому зростанні товарних запасів. Аналізуючи поточний рік спостерігаємо поступове збільшення рентабельності товарних запасів від 14% на початку року до 32% в 3-му кварталі. При цьому також відбувається зростання прибутку та величини товарних запасів. Така динаміка зростання свідчить про позитивні зміни з регулювання націнки на товар та формування

відповідних до обороту товарних запасів. Адже накопичення надмірних товарних запасів та встановлення невеликої націнки веде до зменшення показників рентабельності товарних запасів. Відповідно при спостереженні протилежної динаміки можна зробити висновок про правильну обрану закупівельну політику.

Широта товарного асортименту виражається як співвідношення фактичної та нормативної кількості товарних запасів на підприємстві. Дані забезпечення нормативної ширини товарного асортименту за 2017-2019 роки наведено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Показники широти асортименту ТОВ «АРМАДІС» за 2017-2019 рр.

Рік	Фактична кількість різновидів товарів, од.	Кількість різновидів товарів за встановленим асортиментним переліком, од.	Широта асортименту
2017	3568	4936	0,72
2018	5865	6984	0,84
2019	7984	8733	0,95

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Забезпечення нормативної широти асортиментного переліку у 2017 році складає 72% від встановленого асортиментного переліку, у 2018 цей показник зростає до 84%, а у 2019 сягає 95%. За аналізований період спостерігається поступове збільшення ступінь забезпеченості нормативу товарних запасів. Показник 2019 року дозволяє майже у повному обсязі задовольняти наявний попит покупців магазину при цьому не створюючи перенасичення товарного асортименту. Таким чином ми бачимо що широта асортименту товарів магазину потребує незначного покращення, адже забезпечення нормативної широти асортименту відбувається не у повному обсязі. Для поліпшення даної ситуації слід звернути увагу на ту частину асортименту в якій спостерігається недостатнє забезпечення товаропостачання, що може бути пов'язане не лише з проблемами у товаропостачанні, а й з застарілими встановленими асортиментними

переліком.

Коефіцієнт дотримання нормативу товарних запасів за 2017-2018 роки розраховувався з даних таблиці 2.13. з проведенням 4 спостережень за кожен з періодів.

Таблиця 2.13

**Фактичний рівень та встановлений норматив товарних запасів
ТОВ «АРМАДІС» у 2017-2018 рр.**

Показник	Період			
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
2017 рік				
Фактичний рівень товарних запасів, тис. грн	356	480	520	450
Встановлений норматив товарних запасів, грн	500	500	500	500
2018 рік				
Фактичний рівень товарних запасів, грн	760	836	960	869
Встановлений норматив товарних запасів, грн	900	900	900	900

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Виходячи з даних табл. 2.13, можна розрахувати, що в 2017 році коефіцієнт дотримання нормативу товарних запасів складав лише 19,4%, а у 2018 році цей показник падає до 9,7%. Дані за 2017-2018 роки свідчать про негативну динаміку з політикою дотримання нормативу товарних запасів.

Коефіцієнт дотримання нормативу товарних запасів в аналізованому періоді наведено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

**Коефіцієнт дотримання нормативу товарних запасів
в ТОВ «АРМАДІС» за 2016-2018 рр.**

Показник	2016	2017	2018
Встановлений норматив товарних запасів (грн)	200	340	600
Фактичний рівень товарних запасів (грн)	250	349,8	651,6
Коефіцієнт дотримання нормативу товарних запасів	3,5	0,9	1,2

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Коефіцієнт дотримання нормативу товарних запасів у 2016 та 2018 роках більше за 1, що свідчить про дотримання нормативу. А от у 2017 році показник менше одиниці, що говорить про недотримання встановленого нормативу запасів. У 2016 році показник набагато вище одиниці, а отже норматив товарних запасів був значно перевищений.

Рівень активної частини поточних запасів на підприємстві складається з фактичного і понаднормового рівня товарних запасів, а також з частки неходових та залежалих товарів, дані про які наведено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

**Рівень активної частини поточних запасів в ТОВ «АРМАДІС»
за 2016-2018 рр.**

Показник	2016	2017	2018
Фактичні поточні запаси, тис.грн	250	349,8	651,6
Сума понаднормових запасів, тис.грн	50	9,8	51,6
Сума неходових та залежалих товарів, тис.грн	15	30	34
Рівень активної частки поточних запасів, %	74,0	88,6	86,9

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Рівень активної частини поточних запасів за останні два роки аналізованого періоду знаходяться майже на однаковому рівні з незначними відхиленнями та свідчать про невеликий рівень неходових товарів.

Показник оцінки ефективності використання товарних ресурсів показує скільки гривень товарообороту доводиться на кожен гривню товарних ресурсів і розраховуються з даних про товарні запаси на початок та кінець аналізованого періоду і суми надходження товарних запасів наведених в табл. 2.16.

Ефективність використання товарних ресурсів у 2016 та 2017 роках знаходиться на рівні 1,1грн, а у 2018 році зростає до 1,3грн.

Таблиця 2.16

**Ефективність використання товарних ресурсів в ТОВ «АРМАДІС»
у 2016-2018 рр.**

Показник	2016	2017	2018
Сума надходження товарів, тис. грн	824	1199	1974
Товарні запаси на початок періоду, тис. грн	220	280	419,8
Товарні запаси на кінець періоду, тис. грн	280	419,8	883,4
Ефективність використання товарних ресурсів, грн	1,1	1,1	1,3

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Рівень забезпеченості товарними запасами являє собою відношення суми фактичного товарообороту до суми товарних запасів, дані про які наведено в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

**Рівень забезпеченості ТОВ «АРМАДІС» товарними запасами
у 2016-2018 рр.**

Показник	2016	2017	2018
Середні товарні запаси	250	349,8	651,6
Середній товарооборот	1,4	2,7	4,3
Рівень забезпеченості товарними запасами	178,6	129,6	151,5

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Аналізуючи дані про рівень забезпеченості товарними запасами, спостерігаємо зменшення рівня забезпеченості рівня товарних запасів у 2017 році. У 2016 та 2018 рр. рівень забезпеченості більше 150%, що свідчить про надлишкові товарні запаси.

Наступним важливим показником ефективності управління товарними запасами є ступінь оновлюваності товарного асортименту, який наведено в табл. 2.18. Розглянувши дані за попередні 3 роки, спостерігаємо тенденцію поступового збільшення відсотку оновлюваного товарного асортименту. В динаміці зі зростанням товарооборотів свідчить про заміну мало ходових товарів на ті що користуються більшим попитом.

**Ступінь оновлюваності товарного асортименту ТОВ «АРМАДІС»
у 2016-2018 рр.**

Показник	2016	2017	2018
Сума оновлюваних товарних запасів, тис.грн	168,4	306,8	659,3
Сума надходження товарів, тис.грн	824	1199	1974
Товарні запаси на початок періоду, тис.грн	220	280	419,8
Ступінь оновлюваності товарного асортименту, %	16,1	20,7	27,5

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Частка неходових та залежалих товарів в загальному обсязі товарних запасів ТОВ «АРМАДІС» розраховано у табл. 2.19.

Таблиця 2.19

**Частка неходових та залежалих товарів в загальному обсязі товарних
запасів ТОВ «АРМАДІС» у 2016-2018 рр.**

Показник	2016	2017	2018
Сума неходових та залежалих товарів, тис.грн	15	30	34
Загальна сума товарних запасів, тис.грн	250	349,8	651,6
Частка неходових та залежалих товарів, %	6	8,6	5,2

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

В аналізованому періоді частка неходових та залежалих товарів в кожному з років знаходиться на різному рівні та загалом не перевищує 10% від загальної кількості товарів. А у 2018 році помітне значне скорочення частки неходових та залежалих товарів у порівнянні з попередніми роками, що свідчить про активну роботу з даною групою товарів.

Витрати обігу на одиницю товарних запасів ТОВ «АРМАДІС» наведені у табл. 2.20.

**Витрати обігу на одиницю товарних запасів в ТОВ «АРМАДІС»
у 2016-2018 рр.**

Показник	2016	2017	2018
Сума витрат обігу на формування ТЗ, тис.грн	25	46	53
Фактичний рівень товарних запасів, тис.грн	250	349,8	651,6
Витрати обігу на одиницю ТЗ	0,1	0,1	0,1

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

Аналізуючи дані табл. 2.20, спостерігаємо однаковий рівень витрат обігу на формування товарних запасів протягом усього аналізованого періоду. Даний показник демонструє які кошти ми витрачаємо в процесі формування та зберігання одиниці товарного запасу. Відповідно в подальшому отримані дані використовуються в процесі формування роздрібних цін, адже кінцева ціна для споживача складається не лише з націнки, а й включає в себе витратність товарного запасу.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ В ТОВ «АРМАДІС»

3.1. Розробка політики управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС».

У сучасних умовах господарювання на підприємствах торгівлі актуальними є пошук інструментів для обґрунтування обсягів товарних запасів, встановлення оптимальних розмірів поставки партій товарів з урахуванням періоду їх реалізації, витрат щодо обслуговування.

Важливим моментом є розробка політики управління товарними запасами, яка передбачає:

1. Визначення цілей управління запасами (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Цілі управління запасами в ТОВ «АРМАДІС» та шляхи їх досягнення

Цілі	Шляхи досягнення
Підтримка ліквідності та поточної платоспроможності ТОВ «АРМАДІС»; оптимізація структури запасів	Скорочення коштів, вкладених в запаси, поліпшення фінансового стану ТОВ «АРМАДІС» за рахунок: <ul style="list-style-type: none"> · Поліпшення структури запасів; · виявлення надлишкових запасів і неліквідів; · підтримки оборотних активів в найбільш ліквідному стані; · скорочення потреби в джерелах фінансування; · зниження витрат, пов'язаних з фінансуванням запасів
Підтримання конкурентоспроможності ТОВ «АРМАДІС»	Поліпшення обслуговування покупців, підтримання ділової репутації ТОВ «АРМАДІС» за рахунок: <ul style="list-style-type: none"> · Рационального співвідношення між наявними видами готової продукції; · Скорочення втрат, пов'язаних з упущеною вигодою через відмову від термінового замовлення
Оптимізація витрат, пов'язаних з формуванням запасів	Скорочення витрат за рахунок підтримки найбільш економічного співвідношення між витратами на зберігання та придбання запасів
Забезпечення необхідного контролю за запасами	Зниження втрат, пов'язаних з незадовільною системою контролю за кількістю і якістю надходять матеріальних цінностей, запобігання можливих втрат, псування і неконтрольного використання запасів

Формування товарних запасів в ТОВ «АРМАДІС» має здійснюватися при дотриманні таких умов:

- забезпечувати фінансовий результат для досягнення цілей формування товарних запасів;
- відповідати можливостям підприємства залучати оборотні кошти в необхідних обсягах.

Слід зазначити, що в ТОВ «АРМАДІС» дуже гостро постає питання обмеженості фінансових ресурсів, а саме мобільних коштів, тобто грошових активів, які на даний момент є в розпорядженні підприємства. Цей чинник виступає головним аргументом на користь необхідності створення рівноважного рівня товарних запасів.

Підтримка запасів на рівноважному рівні дозволить ТОВ «АРМАДІС» забезпечити безперервність процесу реалізації, мінімізувати інвестиції в товарні запаси, знизити пов'язані з їх утриманням ризики, спростити механізм поповнення запасів. Товарні запаси підприємства виступають як елемент ринкової пропозиції. Для підтримання ринкової рівноваги пропозиція має перевищувати попит на величину сукупних товарних запасів, необхідних для забезпечення безперервності процесу реалізації.

2. Вибір системи управління товарними запасами для ТОВ «АРМАДІС».

В табл. 3.2 представлені основні моделі управління запасами, які в даний час користуються успіхом у багатьох компаніях і відіграють важливу роль в управлінні запасами. Частіше усього на практиці використовують базові моделі управління запасами, які називають моделями вибору оптимального розміру запасів [3].

При побудові моделі № 1 передбачається що дефіциту запасів не допускається і закупівельна ціна продукту у постачальника постійна. Якщо ж вводяться додаткові умови, наприклад, наявність оптових знижок, то дана модель не зможе реально оцінити ситуацію. Необхідно використовувати другу модель управління запасами з урахуванням оптових знижок.

**Основні моделі управління запасами, рекомендовані для застосування в
ТОВ «АРМАДІС»**

№ моделі	Назва моделі
1	Детермінована модель управління запасами з постійними цінами без дефіцитів
2	Детермінована модель управління запасами з оптовими знижками
3	Детермінована модель управління запасами з дефіцитом
4	Оптимізаційна модель фіксованою доукомплектації запасів з урахуванням невизначеності доставки
5	Модель визначення оптимального розміру замовлення при наявності оптових знижок і невизначеності попиту
6	Модель управління запасами з невизначеним попитом і невизначеним періодом очікування замовлення
7	Модель оцінки ефективності синхронізації замовлень

В цьому випадку базові моделі модифікуються з урахуванням свого значення функції закупівельної ціни. Після рішення цих моделей вибирається найменша оптимальна ціна.

На практиці не завжди є можливість визначити розмір потреби і час реалізації, тобто виникає ймовірність появи дефіциту - відсутність товару на складі при наявності попиту на нього. У цьому випадку ТОВ «АРМАДІС» може використовувати модель № 3, після побудови якої можна визначити оптимальні значення розміру запасу, кількість заборгованості, річні витрати і перевірити чутливість цих величин до ціни дефіциту.

Модель № 4 дозволяє оптимізувати процес поповнення запасів, коли попит не визначений. Виходячи з умов діяльності ТОВ «АРМАДІС» необхідно визначити вхідні дані формованої моделі, яка служить обмеженнями або параметрами різного виду цільових функцій в залежності типу і рівня складності модельованого завдання. Порівнюючи результати імітаційного моделювання, ТОВ «АРМАДІС» зможе визначити стратегію діяльності, яка мінімізує витрати з управління запасами.

Модель № 5 дозволяє зробити підрахунок прибутку при замовленні будь-якої кількості і при будь-якому виник попит. В результаті порівняння очікуваних прибутків ТОВ «АРМАДІС» зможе застосувати найбільш розумний підхід до вибору кількості замовлення в умовах невизначеного попиту.

Проблема невизначеності може виникнути не тільки в зв'язку з непередбачуваним споживчим попитом, але і при невизначеному періоді очікування між розміщенням і отриманням замовлення. У моделі № 6 реалізована імовірнісна аналітична модель для вирішення цієї проблеми. Ця модель дозволяє ТОВ «АРМАДІС» підрахувати очікувані витрати, а потім вибрати оптимальну стратегію управління запасами, коли попит і час очікування замовлення складно передбачити.

Оцінку ефективності синхронізації замовлень ТОВ «АРМАДІС» здійснює модель № 7. Вона дозволяє розрахувати оптимальні загальні витрати при використанні об'єднаних замовлень і значно спростити процес контролю з управління запасами.

Слід зазначити, що підтримка запасів на мінімальному рівні в обсязі, який забезпечує базове значення доходу від реалізації товарів, позитивно впливає на процес формування прибутку. Підтримання ж запасів на оптимальному рівні в обсягу, що дорівнює мінімальним затратам на їх формування і зберігання, дозволить досягти таких цілей:

- забезпечити задоволення підприємством реального попиту;
- оптимізувати інвестиції в товарні запаси;
- мінімізувати ризики, пов'язані із зберіганням товарних запасів і виникненням неліквідних товарів;
- забезпечити однозначність розрахунків щодо поповнення запасів.

Виокремимо основні причини можливого виникнення надлишків товарних запасів у ТОВ «АРМАДІС»:

- неточність прогнозування обсягів реалізації товарів;
- завищені цільові значення обсягів товарних запасів;
- нераціональність механізму поставок товарів;

- недостатня кваліфікація функціональних працівників;
- недосконала організація функціонального менеджменту, внутрішні розбіжності в управлінні підприємством.

Крім того, своєчасні планові надходження товарів мають бути синхронізовані з реальними грошовими потоками підприємства, в тому числі з отриманими фінансовими ресурсами за реалізацію наднормативних запасів. Мінімізація поточних витрат на обслуговування запасів являє собою цільову функцію у завданні оптимізації обсягу запасів, яке формулюється на етапі їх створення. Фактично постановка завдання зводиться до визначення оптимального розміру замовлення. При цьому розглядаються такі обмеження: розмір партії постачання і поточні витрати на постачання, які перебувають у зворотній залежності, а також середній розмір запасів і витрати на їх зберігання.

Витрати, пов'язані з управлінням товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС», можна узагальнено структурувати у три групи:

1. Витрати на формування запасів:

- витрати на розміщення замовлення;
- транспортно-логістичні витрати;
- інші витрати, пов'язані з формуванням і транспортуванням запасів.

2. Витрати на зберігання запасів:

- витрати, пов'язані безпосередньо із зберіганням запасів на складі;
- витрати на страхування запасів;
- витрати, пов'язані з розкраданням та зіпсуванням запасів.

3. Витрати, пов'язані з виникненням дефіциту (недостатності) запасів. До цієї групи прийнято відносити фактично-умовні витрати:

- зниження товарообороту підприємства через недостатність товарних запасів і, як наслідок, зменшення його прибутку;
- втрати, пов'язані з неоптимальним використанням цінових дисконтів постачальників.

Для товарних запасів завдання мінімізації поточних витрат на їх обслуговування зводяться, по суті, до визначення оптимального розміру партії

товарів. Якщо формувати товарні запаси мінімальними партіями поставки, то витрати на їх зберігання будуть мінімальними. Водночас істотно підвищуються витрати на їх доставку і збут, що зумовлено необхідністю забезпечення безперебійності торгового процесу. Тому доцільно проводити закупівлі великих партій товарів на початку їх сезонного продажу, та мінімізувати обсяг до кінця сезону. Такий підхід допоможе уникнути накопичення неходового товару на складах.

Управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС» має базуватися на використанні потужних інформаційних технологій, які дозволяють практично щодня спостерігати їхній стан і динаміку, автоматично здійснювати розміщення замовлень через комп'ютерну мережу і поповнювати запаси до оптимального рівня.

Впровадження даних систем буде сприяти вирішенню наступних проблем:

- реальної оцінки поточного стану запасів;
- встановлення необхідних термінів розміщення замовлень;
- визначення доцільного обсягу партії товарів, що замовляється;
- визначення необхідного обсягу страхових запасів;
- оцінка витрат управління запасами і засобів їх мінімізації.

Заключним етапом впровадження політики управління товарними запасами є створення ефективної системи контролю за їх рухом на підприємстві. Завдання контролінгу полягає у формуванні системи контролю за допомогою складання звітності в певні терміни.

Можна виділити наступні завдання контролінгу товарних запасів в ТОВ «АРМАДІС»:

- координація встановлюються короткострокових і довгострокових цілей створення товарних запасів, розгляд їх цілісності, взаємозалежність, розбіжності;
- створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення, яка буде джерелом достовірної та достатньої інформації про минуле, поточному стані і

майбутні тенденції динаміки товарних запасів;

- розробка моделі оптимізації товарних запасів, яка дозволить найбільш ефективно визначати обсяг і склад товарних запасів;
- розробка комплексної системи руху товару, яка буде забезпечувати організацію поставки товарів в потрібний час в потрібному кількості з мінімумом витрат;
- формування системи контролю за допомогою складання звітності в певні терміни.

Отже, політика управління запасами в ТОВ «АРМАДІС» передбачає формування їх рівноважного рівня, планування обсягу і структурних параметрів на майбутній період, організацію дієвого контролю за їх фактичним станом, ведення обліку і зберігання інформації про запаси, економічний аналіз стану товарних запасів та ефективності їх реалізації, розробку гнучкої системи регулювання їх величини залежно від коливання кон'юнктури ринку та зміни умов транспортування товарів на основі використання адекватних інструментів вирішення оптимізаційних завдань.

3.2. Обґрунтування цільових параметрів оптимізації обсягу та структури товарних запасів в ТОВ «АРМАДІС»

Управління товарними запасами базується на використанні потужних інформаційних технологій, які дозволяють практично щодня спостерігати їхній стан і динаміку, автоматично здійснювати розміщення замовлень через комп'ютерну мережу і поповнювати запаси до оптимального рівня. Найбільш поширені системи управління запасами, які засновані на використанні моделі EQQ, кошти червоної лінії. Останнім часом набув поширення метод управління запасами за принципом Just-In-Time. При цьому повнота і достовірність інформаційної бази забезпечується за рахунок автоматизації обліку і використання міжнародної системи кодування товарів.

Загальний принцип, на якому засновані всі системи управління запасами - це взаємозв'язок вхідних і вихідних параметрів.

Впровадження даних систем буде сприяти вирішенню в ТОВ «АРМАДІС» наступних проблем:

- реальної оцінки поточного стану запасів;
- встановлення необхідних термінів розміщення замовлень;
- визначення доцільного обсягу партії товарів, що замовляється;
- визначення необхідного обсягу страхових запасів;
- оцінка витрат управління запасами і засобів їх мінімізації.

Перша проблема вирішується шляхом використання систем контролю рівня запасів, які забезпечують управлінські потреби в оперативній інформації про динаміку їх реалізації і поточного стану.

Існуючі системи контролю рівня запасів варіюють від найбільш простих до достатньо складним в залежності від розміру підприємства, політики і технології менеджменту, обсягу, видів і інших особливостей запасів.

Поширеними системами контролю рівня запасів є системи, засновані на застосуванні засобів червоної лінії. Суть коштів полягає у фіксації граничної межі, нижче якого рівень запасів не повинен опускатися. При досягненні цієї межі відбувається автоматичне розміщення нового замовлення. Що попереджає ймовірність відсутності товару на складі.

Також можна використати класифікаційний підхід до управління запасами (ABC system). Сутність ABC-аналізу будується на підставі принципу Парето: «за більшість можливих результатів відповідає відносно невелике число причин», зараз більш відомого як «правило 20 на 80». Вважається, що 20% товарного асортименту дають 80% загального обсягу продажів. Завдяки своїй універсальності і ефективності даний метод набув великого поширення.

За даним методом. До групи А відносять запаси, реалізація яких вносить найбільший вклад в обсяг товарообороту в грошовому вираженні. До цієї групи належать запаси, які забезпечують 70% обсягу реалізації. Як правило, це найбільш дорогі товари, і їхня питома вага в обсязі запасів в натуральному вираженні не перевищує 10%. Запаси цього виду потребують особливої уваги менеджерів і використання кількісних засобів і моделей для оптимізації

прийняття рішень. До групи В відносять запаси середнього рівня важливості, які забезпечують 20% обсягу реалізації підприємства. Їх питома вага в натуральному вираженні, як правило, становить близько 20%. Вибір засобів управління запасами групи В повинен бути заснований на зіставленні витрат на управління і економічного ефекту від їх використання. Товарні запаси, реалізація яких має незначний вклад в обсяг товарообороту, порядку 10%, відносять до групи С. Достатньо часто вони складають значну частину в обсязі запасів в натуральному вираженні, - близько 70%. До управління запасами групи С недоцільно застосовувати складні кількісні методи управління, так як при цьому, витрати на управління можуть бути більше економічного ефекту від їх використання. Такий підхід дозволить розділити загальний обсяг товарів за групами та проводити до кожної групи необхідну закупівельну політику, що призводить до зменшення витрат на закупівельні процеси, та мінімізує наявність недостачі товарів або формування їх надлишкових запасів.

Ще один метод управління достойний уваги, це управління Just-In-Time ("просто вчасно"). Основна ідея полягає в тому, що запаси практично не створюються, а процес доставки товарів постачальниками жорстко погоджений з технологічним процесом на підприємстві. У нинішній час такий підхід ефективно використовується компаніями Toyota, General Motors і багатьма іншими. Ця система дозволяє отримати значний економічний ефект за рахунок доведення витрат зберігання до нуля. Однак, помилки в провадженні даного методу, або збій логістичного процесу призведе до збитків. Тому даний метод можливо застосовувати лише до групи товарів з постійним, сталим оборотом.

Системи управління включають автоматизовану систему обліку запасів і розміщення замовлень у постачальників. Рух кожної одиниці товарів, з допомогою магнітного штрихового кодування, відбивається в базі даних, яка охоплює інформацію по всій торговій мережі компанії. Система управління базами даних дозволяє постійно оновлювати інформацію про стан запасів, автоматично розміщувати замовлення через комп'ютерну мережу і враховувати інформацію про поповнення запасів. При цьому інформація про реалізацію

товарів надходить в систему управління товарними запасами, дебіторською заборгованістю і грошовими засобами і обробляється на основі вбудованого в систему модельного інструментарію.

Таким чином впровадження будь-якої моделі обліку, а в ідеалі їх комбінація, в залежності від доцільності, призведе до загального спрощення ведення обліку в ТОВ «АРМАДІС» та зменшення витрат на провадження закупівельних та складських операцій. Оскільки в аналізованому періоді спостерігається поступове збільшення складського запасу та зростання товарообороту, яке є непропорційним до кількості закупок. Модернізація обліку та перегляд закупівельної політики є нагальною потребою для недопущення в подальшому помилок з товаропостачання, які можуть призвести до збитків підприємства.

На основі методу пропорційних відхилень та індексного методу розрахуємо потреби у формуванні товарних запасів для ТОВ «АРМАДІС» за даними попередніх періодів наведених у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Вихідні дані щодо товарообороту і товарних запасів ТОВ «АРМАДІС»
за 2016-2018 рр.**

Товарна група	Товарооборот, тис.грн			Прогнозований темп приросту товаро- обороту, %	Товарні запаси, тис.грн		
	2016	2017	2018		2016	2017	2018
будівельні матеріали	231	369	493	1,7	73	91,4	156,5
інструменти	73	158	302	1,98	52	63,6	131,3
кріплення	167	196	336	2,2	41	60,1	118,6
утеплювачі	68	133	220	1,99	33	66,4	121
Товари народного вжитку	95	124	223	2,5	51	64,3	120,125
Усього	634	980	1574		250	349,8	651,625

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

На основі даних таблиці 3.1 за допомогою індексного методу розрахуємо потребу підприємства у формуванні товарних запасів на

наступний рік. Результати розрахунків наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Розрахунок потреби ТОВ «АРМАДІС» у формуванні товарних запасів
на 2019 р. за допомогою індексного методу**

Товарна група	Плановий ТО за товарною групою, тис.грн	Коефіцієнт співвідношення між ТЗ і ТО			Коефіцієнт співвідношення між ТЗ і ТО на плановий період	Плановий обсяг товарних запасів, тис.грн
		2016	2017	2018		
будівельні матеріали	501,4	0,2	0,2	0,2	0,2	146,8
інструменти	308,0	0,4	0,3	0,3	0,3	155,4
кріплення	343,4	0,2	0,2	0,3	0,2	103,1
утеплювачі	224,4	0,3	0,3	0,4	0,3	114,6
Товари народного вжитку	228,6	0,3	0,3	0,4	0,3	121,4
Усього	1574,0	-	-	-	-	641,4

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

На основі даних таблиці 3.1 за допомогою методу пропорційного відхилення розраховуємо потребу підприємства у формуванні товарних запасів на наступний рік. Результати розрахунків наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Розрахунок потреби ТОВ «АРМАДІС» у формуванні товарних запасів
на 2019 р. за допомогою пропорційного відхилення**

Товарна група	Середній обсяг товарних запасів	Середній обсяг товарообороту	Плановий обсяг товарообороту	Плановий обсяг товарних запасів
будівельні матеріали	107,0	364,3	501,4	127,1
інструменти	82,3	177,7	308,0	112,5
кріплення	73,3	233,0	343,4	90,6
утеплювачі	73,5	140,3	224,4	95,5
Товари народного вжитку	78,5	147,3	228,6	100,1
Усього	-	-	-	525,8

Джерело: розраховано автором за інформацією наданою ТОВ «АРМАДІС»

В результаті розрахунків різними методами отримуємо дещо різні варіації потреби товарних запасів для підприємства на 2019 рік. По кожній групі окремо спостерігаємо незначну різницю у потребі товарних запасів, а от в газальному різницю сягає більше 100 тисяч. В свою чергу розуміємо, що потреба підприємства у товарних запасах на плановий період коливається від 525,8 тис.грн до 641,4 тис.грн. Подібний аналіз дозволяє підприємству планувати та обґрунтовувати свої потреби у товарних запасах.

ВИСНОВКИ

Ефективність роботи з формування, використання та розміщення товарних запасів оцінюється на базі використання часткових та узагальнюючого показників ефективності, до яких належать такі показники: співвідношення фактичної та встановленої широти асортименту товарів, коефіцієнт дотримання нормативу товарних запасів, частка неходових та залежалих товарів, витрати обігу на одиницю товарних запасів, оборотність товарів, рентабельність товарних запасів, ефективності використання товарних ресурсів, рівень забезпеченості товарними запасами та ступінь оновлюваності товарного асортименту

Стан та динаміка зміни товарних запасів в ТОВ «АРМАДІС» показує, що структура товарного асортименту складається з 5 основних груп товарів з глибиною товарного асортименту 7984 номенклатурні позицій. Найбільший товарооборот та концентрація товарних запасів зосереджені у групах: товарів народного вжитку, будівельних матеріалів та кріпленнях. Абсолютне відхилення товарообороту у 2018 році порівняно з 2017 роком становить 594 тис. грн, а відхилення середніх товарних запасів 301,8 тис. грн. Абсолютне відхилення періоду товарообороту товарних запасів становить 20,5 днів. Коефіцієнт оборотності товарних запасів у 2017 році був 2,8, а у 2018 становив 2,4. Абсолютний приріст товарообороту 2017-2018 років становить 594 тис. грн. Період обороту товарних запасів змінився з 128,5 тис.грн у 2017 році до 149 тис. грн. у 2018 році. Період обороту товарних запасів у 2019 році змінився з 153,9 днів у 1 кварталі до 82,6 днів у 3 кварталі.

Оцінка ефективності управління товарними запасами в в ТОВ «АРМАДІС» показала, що рентабельність товарних запасів у 2016 році становила 36%, у 2017 році підвищилася до 43,7%, а у 2018 становила 41%. Аналіз рентабельності товарних запасів 2019 року показує, що у 1 кватралі показник досягає лише 13,6%, а у 3 кварталі зростає до 31,6%. Широта товарного асортименту в 2017 році забезпечується на 72%, у 2018 році на 84 %, а у 2019 на 95% від встановленого асортиментного переліку. Коефіцієнт

дотримання нормативу товарних запасів змінюється з 3,5 у 2016 році до 1,2 у 2018 році. Рівень активної частки товарних запасів зростає з 74 % у 2016 році до 89% у 2017 році та знижується до 87% у 2018 році. Ефективність використання товарних запасів 2016-2017 років становить 1,1 грн., а у 2018 році 1,3 грн. Рівень забезпеченості товарними запасами знижується з 178,6% у 2016 році до 151,5% у 2018 році. Тим часом ступінь оновлюваності товарних запасів зростає з 16,1% у 2016 році до 27,5% у 2018 році. Частка неходових та залежалих товарів у 2016 році становить 6%, у 2017 році 8,6%, а у 2018 знижується до 5,25.

Для управління товарними запасами в ТОВ «АРМАДІС» можна застосовувати одну з наступних моделей: детермінована модель управління запасами з постійними цінами без дефіцитів; детермінована модель управління запасами з оптовими знижками; детермінована модель управління запасами з дефіцитом; оптимізаційна модель фіксованою доукомплектації запасів з урахуванням невизначеності доставки; модель визначення оптимального розміру замовлення при наявності оптових знижок і невизначеності попиту; модель управління запасами з невизначеним попитом і невизначеним періодом очікування замовлення; модель оцінки ефективності синхронізації замовлень

Для обґрунтування доцільності рівня закупівель в ТОВ «АРМАДІС» було проаналізовано стан товарообороту та товарних запасів 2016-2018 років. На основі даних попередніх періодів розраховано плановий обсяг товарних запасів на рівні від 525,8 тис. грн. до 641,4 тис грн. Подібний аналіз дозволяє підприємству планувати та обґрунтовувати свої потреби у товарних запасах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі : монографія / К. С. Олініченко. – Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2017. – 211 с.
2. Оцінка ефективності управління товарними запасами [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://helpiks.org/6-3472.html>
3. Методика аналізу товарних запасів [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://works.doklad.ru/view/i4Ilg-26C1I.html>
4. Показатели оценки эффективности использования товарных запасов [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://studbooks.net/1780622/ekonomika/pokazateli_otsenki_effektivnosti_ispolzovaniya_tovarnyh_zapasov
5. Основы финансового менеджмента в 2-х томах, т. 1. Бланк И. А. — М., Ника-Центр, 2000
6. Анализ систем управления запасами. Хедли Дж., Уайтин Т. — М., «Наука», 1969. — 511 с.
7. Теория очередей и управление запасами: Рыжиков Ю. И. Учебное пособие для вузов. — СПб.: Питер, 2001. — 384 с.
8. Оптимизация хозяйственных связей и материальных запасов (Вопросы методологии). Хруцкий Е. А. — М.: Экономика, 1997. — 263 с.
9. Научное управление запасами. Букан Дж., Кенигсберг Э. — М.: Наука, 1967. — 423 с.
10. Товарні запаси: проблеми обліку, контролю та звітності: Хоменко Н.В., Карпенко О.В., Верига Ю.А. Монографія. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 153с.
11. Управління товарними запасами: необхідність, цілі, алгоритм побудови системи. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://epi.cc.ua/upravlenie-tovarnyimi-zapasami-neobhodimost-27085.html>
12. Аналіз господарської діяльності в торгівлі: Кравченко Л.І. Посібник для вузів,- Мн.: Вышэйшая школа, 1995 р.
13. Економіка торговельного підприємства. Мазаракі А.А., Ушкова Н.М., Лігоненко Л.О. – К.: Хрещатик, 1999. – 364 с.

14. Прибыль и рентабельность на торговом предприятии. Нестеренко А.Г. – М., 1995.
15. Управление материальными ресурсами. Плоткин Б.К. – Л.;1991. – 80 с.
16. Аналіз товарних запасів підприємства торгівлі та ефективності їх використання [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://kr-diplom.kiev.ua/kursova-robota-free/analiz-tovar-zapas-1-144.htm>
17. Економіка підприємства: Підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навч. закладів Чаюн І.О., Богославець Г.М., Довгаль Н.С., Стасюк Л.Л. / За ред. Н.М. Ушакової. - К.: КНТЕУ, 2005. - 568 с.
18. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навчальний посібник / М.Д. Балджи, В.А. Карпов, А.І. Ковальов, О.О. Костусєв, І.М. Котова, Н.В. Сментина. – Одеса: ОНЕУ, 2013. – 670 с.
19. Економічна сутність товарних запасів та їх місце в системі управління товарними потоками підприємств торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу:http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Chem_Biol/nvntu/22_3/297_Misz.pdf
20. Економічна суть товарних запасів у оптовій торгівлі [Текст] /М.А. Кузів А.М. Должанський // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – №23.4. – С. 163-169.
21. Методика оцінювання та облік наявності і вибуття матеріалів на підприємствах. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://library.if.ua/book/47/3404.html>
22. Економічний аналіз: [Підручник] / С.В. Мних.: Знання, 2011. – 630 с.
23. Управління товарно-матеріальними запасами . [Електронний ресурс].Режимдоступу:http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,99999999/catid,139/id,4444
24. Особливості ефективного управління товарними запасами торговельного підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.rusnauka.com/29_DWS_2011/Economics/10_95592.doc.htm
25. Стратегія управління товарними запасами підприємства: цілі, вихідні передумови та порядок розробки [Електронний ресурс]. Режим доступу:

<https://helpiks.org/6-3465.html>

26. Управління товарними запасами [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://workabox.ua/school/upravlenie-tovarnymi-zapasami/>

27. Апопій В.В. Організація торгівлі: підручник; [В.В. Апопій, І.П. Міщук, В.М. Ребрицький, С.І. Рудницький, Ю.М. Хомяк]/[3-тє вид.] - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 632 с.

28. Апопій В.В. Комерційна діяльність на ринку товарів та послуг: / [за ред. проф. Апопія В.В., проф. Гончарука Я.А.].- Львів, вид-во ЛКА, 2001.- 450 с.

29. Виноградська А.М. Технологія комерційного підприємництва: навч. посібник.- К.: Центр навчальної літератури, 2006,-780 с.

30. Голошубова, Н. О. Організація торгівлі : підручник / Н. О. Голошубова. - 2-ге вид., доп. та перероб. - Київ : Київ. нац. орг.-екон. ун-т, 2012. — 680 с.

31. Мазаракі А. А. Торговельне підприємництво: стратегія, політика, конкурентоспроможність / А. А. Мазаракі, Д. М. Пшеслінський, І. В. Смолін. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. — 384 с.

32. Москвітін Т. Д. Торговельна логістика : навч. посіб. / Т. Д. Москвітін. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. — 161 с.

33. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Управління комерційною діяльністю» / для студентів денної та заочної форм навчання / Галузь знань 0306 «Менеджмент і адміністрування» – Тернопіль: МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ Тернопільський національний економічний університет Факультет економіки та управління Кафедра менеджменту та публічного управління, 2016 р. — 146с.

34. Крикавський Є.В. Логістика: компендіум і практикум : навчальний посібник / Є.В. Крикавський, Н.І. Чухрай, Н.В. Чернописька. – Київ : Кондор, 2006 р. – 306 с

35. Ковальська Л.Л., Чужкова О.Ю., Підходи до сутнісної характеристики товаропостачання у торгівлю. – ЛНТУ, 2009.

36. Фролова Л.В. Проблеми формування товарних запасів на

торговельному підприємстві в умовах нестабільності / Л.В. Фролова, О.С. Воскобоева // Торгівля і ринок України: зб. наук. праць. Донецьк: Вид-во ДонНУЕТ. 2009. Вип. 27. С. 226-230.

37. Тарасова Т. О. Методичні підходи з удосконалення процесу управління товарними запасами / Т. О. Тарасова, Т. А. Наумова // Економічні проблеми торгівлі: Зб. наук. праць: У 2-х ч. / [ред. кол.: О.І. Черевко (відпов. ред.) та ін.; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі]. Харків, 2002. Ч. 2. С. 52-58.

38. Міценко Н.Г. Проблеми управління товарними запасами торговельних підприємств / Н.Г. Міценко, Н.Б. Миколів // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2011. Вип. 21.3. С. 313-317.

39. Валеви́ч Р.П. Экономика торгового предприятия: учебн. пособ. / Р.П. Валеви́ч, Г.А. Давыдова. Мн.: Изд-во "Высш. шк.", 1996. 366 с.

40. Еленева Ю.А., Зуева Т.С., Корниенко А.А. и др. Экономика и управление предприятием / Под ред. Ю.М. Соломенцева. - М.: Вища школа, 2007.

41. Денисова И. Н Розничная торговля непродовольственными товарами. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.

Динаміка показників стану товарних запасів у ТОВ «АРМАДІС» за 2017-2018 рр.

Показник	Динаміка товарообороту		Динаміка середніх товарних запасів		Період обороту товарних запасів, днів		Коефіцієнт оборотності товарних запасів, разів		Співвідношення темпів зростання товарообороту та товарних запасів, днів
	абсолютний приріст тис.грн	темп зростання %	абсолютний приріст тис.грн	темп зростання %	2017 рік	2018 рік	2017 рік	2018 рік	
Всього	594	160,6	301,8	186,3	128,5	149,0	2,8	2,4	2,0
будівельні матеріали	124	133,6	65,1	171,2	89,2	114,3	4,0	3,2	1,9
інструменти	144	191,1	67,8	206,6	144,9	156,6	2,5	2,3	2,1
кріплення	140	171,4	58,5	197,3	110,4	127,1	3,3	2,8	2,4
утеплювачі	87	165,4	54,6	182,2	179,7	198,0	2,0	1,8	1,6
Товари народного вжитку	99	179,8	55,8	186,8	186,7	193,9	1,9	1,9	1,8

Динаміка показників стану товарних запасів у ТОВ «АРМАДІС» за 2-3 квартали 2019 року.

Показник	Динаміка товарообороту		Динаміка середніх товарних запасів		Період обороту товарних запасів, днів		Коефіцієнт оборотності товарних запасів, разів		Співвідношення темпів зростання товарообороту та товарних запасів, днів
	абсолютний приріст тис.грн	темп зростання %	абсолютний приріст тис.грн	темп зростання %	2 квартал 2019 року	3 квартал 2019 року	2 квартал 2019 року	3 квартал 2019 року	
Всього	755	151,0	421,7	125,9	99,1	82,6	0,9	1,1	1,8
будівельні матеріали	261	143,9	76,5	127,3	42,5	37,6	2,1	2,4	3,4
інструменти	33	129,2	-2,1	99,2	205,7	157,9	0,4	0,6	-15,7
кріплення	69	144,2	13,2	105,0	151,4	110,3	0,6	0,8	5,2
утеплювачі	92	193,9	-12,8	82,7	68,0	29,0	1,3	3,1	-7,2
Товари народного вжитку	300	157,7	432,7	157,3	130,8	130,4	0,7	0,7	0,7

