

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)
на тему:

**УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА
РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

Студента 2 курсу бм групи
спеціальності 076
«Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»

спеціалізації «Організація
оптової та роздрібної торгівлі»

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент

Влазнева Анастасія
Олександрівна

Кавун-Мошковська
Ольга Олександрівна

Кавун-Мошковська
Ольга Олександрівна

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЕЮ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ	8
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЕЮ ТОВАРІВ В ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» ТА ОЦІНЮВАННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ	16
2.1. Аналіз практики закупівлі товарів в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»	16
2.2. Оцінювання ефективності управління закупівлею товарів в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»	28
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЕЮ ВИРОБІВ З МЕТАЛУ В ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»	35
3.1. Обґрунтування цільових параметрів закупівлі виробів з металу в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»	35
3.2. Оптимізація закупівельних рішень на засадах логістики в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»	38
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

Актуальність теми. Товарні запаси є значною складовою комерційної діяльності. Управління товарними запасами в роздрібній ланці припускає їхнє нормування, оперативний облік і контроль за їхнім станом, а також їхнє регулювання в залежності від кон'юнктури ринку. Вони повинні формуватися у відповідності з попитом, а їхній рівень повинен забезпечувати безперебійне задоволення потреб кінцевих споживачів. Успішна робота по управлінню товарними запасами дозволяє приймати своєчасні комерційні рішення по їх нормалізації, уникаючи при цьому уповільнення оборотності товарів і збільшення витрат, зв'язаних з їх збереженням.

Незважаючи на публікації з питань управління закупівельною діяльністю підприємства роздрібною торгівлю, тема не втрачає своєї актуальності.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є надання рекомендацій з підвищення ефективності управління закупівлею товарів на підприємстві роздрібною торгівлю.

В основу виконання даної роботи покладено виконання наступних завдань:

- узагальнення теоретичних засад управління закупівлею товарів на підприємстві роздрібною торгівлю;
- дослідження управління закупівлею товарів в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» та оцінювання його ефективності;
- аналіз практики закупівлі товарів в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»;
- оцінювання ефективності управління закупівлею товарів в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»;
- розробка напрямів підвищення ефективності управління закупівлею виробів з металу в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»;
- оптимізація закупівельних рішень на засадах логістики в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА».

Об'єкт дослідження – процес управління закупівлею товарів на підприємстві

роздрібної торгівлі.

Предмет дослідження – теоретичні методи та практичні засади управління закупівлею товарів на підприємстві роздрібної торгівлі.

Інформаційну базу досліджень при написанні роботи склали підручники та навчальні посібники, монографії зарубіжних та вітчизняних вчених з організації торгівлі, періодичні видання, законодавчі та нормативно-правові акти України, ресурси мережі Інтернет, а також внутрішня управлінська інформація з підприємства – об'єкта дослідження. Важливим інформаційним джерелом в процесі дослідження стала внутрішня управлінська та облікова інформація з підприємства – об'єкта дослідження (Форма №1 «Баланс», Форма №2 «Звіт про фінансові результати»), дані управлінської звітності комерційного відділу підприємства за 2017-2018 роки.

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

Апробація результатів роботи. Підготовка доповіді на тему «Конкурентні переваги торговельних мереж на ринку DIY України» на внутривузівську студентську наукову конференцію «Актуальні проблеми товарознавства і торговельного підприємництва» (Київ, КНТЕУ, 12-13 березня 2019).

Публікації за темою дослідження. За темою дослідження було опубліковано наукову статтю на тему «Організація закупівельної діяльності підприємства в контексті захисту навколишнього середовища» у збірнику наукових статей студентів «Інновації в підприємстві і торгівлі».

Обсяг та структура роботи. Дипломна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЕЮ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Однією з важливих видів діяльності суб'єктів підприємництва є закупівельна діяльність, яка має стратегічне значення як для окремого підприємства, так і для учасників ланцюга поставок загалом. Адже під час виконання видів діяльності, що пов'язані із закупівлею товарно-матеріальних благ, здійснюється інтеграція багатьох функцій для розв'язання завдань як оперативного, так і стратегічного рівня [13]. Еволюція закупівельної функції відбувалась у напрямку від трансакційних операцій до повної інтеграції функцій у логістичній системі, утворюючи при цьому постійні комунікаційні канали між функцією закупівель та іншими функціональними сферами на підприємстві, а також з іншими учасниками ланцюга поставок [7].

Можна виділити такі принципи закупівель [23]:

1. Необхідність гарантування безперервного потоку сировини, поставок комплектуючих надання послуг, необхідні роботи підприємства. Дефіцит сировини і комплектуючих можуть призвести до зупинки виробництва та відповідно до зростанню експлуатаційних витрат у зв'язку із постійними витратами та нездатністю відповідати вимогам клієнтів до різних строків доставки продукції.

2. Зведення витрат до мінімуму. Одним із шляхів забезпечення безперервного потоку матеріальних ресурсів і готової продукції є створення умов та зберігання великих запасів цих ресурсів і продукції. Запаси припускають використання капіталу, який можна ще кудись інвестувати. Щороку вартість поточного запасу може становити 20-50 % загальної вартості активів.

3. Підтримка і підвищення якості. Виробництво продукції або надання послуг має відповідати прийнятим вимогам, що веде до зростання виробничих витрат до

значного рівня.

4. Пошук компетентних і надійних постачальників. Успіх функції закупівель залежить від здатності знаходити постачальників і розвивати відносини із ними, аналізувати їхні можливості, вибирати відповідного постачальника та працювати з ним, постійно удосконалюючи спільну діяльність.

5. Дотримання принципу «ціна-якість» у процесі закупівлі. Діяльність із закупівлі припускає використання великого об'єму оборотних засобів, тому необхідні товари та з найменшої на загальну вартість зі збереженням належного рівня якості, кількості, умов доставки і сервісу.

6. Підвищення конкурентоспроможності. Компанія буде конкурентоспроможною, якщо матиме змогу контролювати всі витрати, пов'язані із закупівлями, і тимчасові параметри про те, щоб уникнути неприбуткової діяльності, або діяльності, що вимагає додаткового часу. І тому необхідна оптимізація розмірів витрат, зміни у програмі розподілу, впровадження досягнень технічного прогресу тощо.

7. Досягнення гармонійних взаємин, ефективної співпраці з іншими функціональними підрозділами компанії. Закупівельна діяльність може бути ефективною без співробітництва з іншими відділами і співробітниками компанії: відділом технічного контролю (ВТК), виробничим відділом, бухгалтерією, відділами маркетингу, дизайну, інженерної розробки та інших.

8. Зниження адміністративних витрат. Якщо діяльність із закупівлі не раціональна, адміністративні витрати відділу закупівель будуть зависокі. Склад цілей закупівельної логістики залежить від спеціалізації компанії (промислова, торгова, сервісна), ступеня розвитку і/або складності виробництва, галузі, у якій функціонує компанія, конкурентоспроможності [23, 26].

При організації оптових закупівель слід дотримуватись таких вимог [11, 18]:

- вести закупівлю товарів на підставі матеріалів вивчення попиту покупців;
- закуповувати товари у необхідному обсязі та асортименті з тим, щоб виконати плановані завдання з товарообороту, підтримувати відповідний

рівень товарних запасів;

- забезпечувати регулярність товаропостачання шляхом укріплення та розвитку господарських зв'язків з постачальниками;
- за необхідністю виявляти можливості додаткових закупівель потрібних товарів на підставі укладання договорів або в порядку одноразових комерційних угод;
- вивчати не тільки існуючих постачальників, а й вести пошук нових потенційних джерел закупівлі товарів;
- контролювати хід доставки за строками, асортиментом та якістю продукції, дотримуватись встановлених графіків відвантаження та централізованої доставки товарів;
- вимагати від постачальників постійного оновлення асортименту товарів, підвищення їхньої якості, включення до постачання нових видів товарів.

Основною задачею управління закупівельною діяльністю підприємства торгівлі виявляється здійснення закупки конкурентоспроможних товарів у відповідності до вимог та запитів потенційних споживачів і до договірних зобов'язань з привабливими, надійними постачальниками [36].

Управління закупівельною діяльністю – це політика відносин, яка поєднує в єдину систему конкретних виробників, оптову і роздрібну торгівлю з конкретними споживачами, де найбільш активну роль грає підприємство, яке здійснює закупівлю. Такий зв'язок являє собою новий тип взаємовідносин в каналі збуту, ініціюється підприємством, що здійснює закупівлю товарів, та втілюється в додаткових видах його діяльності, які забезпечують вивчення та активне формування попиту і пропозиції, приведення їх у відповідність один з одним [36].

Підприємствам торгівлі слід управляти закупівельною діяльністю в процесі управління товарним портфелем по наступних етапах: планування закупівельної діяльності, її організація, контроль та регулювання [17].

Планування закупівель складається з таких етапів: збір інформації; аналіз потреби і можливостей (постачальника і покупця); вибір стратегії закупівлі та

форм товаропостачання; визначення методу закупівель; оперативні рішення, пов'язані з процесом товаропросування; контроль; аналіз ходу виконання поставок згідно з договорами і графіками завезення; управління товарними потоками [4].

Організація закупівельної діяльності, що виступає наступним етапом її управління, повинна передбачати наступні дії: організація ефективних зв'язків між службами та спеціалістами, які приймають участь в управлінні закупівельною діяльністю (менеджер по закупках товарів, бренд – менеджер (менеджер по марках), менеджер по товарах (товарних групах), маркетологи, юристи, робітники складів, транспортна служба або підрозділ), а саме, інтерактивність зв'язків, раціональний розподіл функцій, обов'язків, відповідальності; укладення договорів, торговельних угод із постачальниками на поставку товарів з визначеними характеристиками, у визначеному обсязі, через визначений інтервал; приймання товарів; оплата за товари, що надходили, у відповідності до вимог договорів та торговельних угод [5, 6].

Успіх організації запланованої закупівельної діяльності в підприємствах залежить від наявності її контролю та регулювання, які є заключним етапом підсистеми управління закупівельною діяльністю [19].

З цією метою використовують відповідний методичний інструментарій [22].

1. Аналіз виконання плану поставки товарів до магазину розраховується за формулою 1.1:

- розрахунок коефіцієнта поставок ($K_{\text{пост.}}$):

$$K_{\text{пост.}} = (N_{\text{факт.}} / N_{\text{план.}}) * 100\% \quad (1.1)$$

де, $N_{\text{факт.}}$ - фактичний обсяг надходження товарів;

$N_{\text{план.}}$ - плановий обсяг надходження товарів.

Якщо коефіцієнт поставки дорівнює 100 %, то фактичний обсяг поставки товарів відповідає плановому, в протилежному випадку-не відповідає.

Якщо коефіцієнт поставок дорівнює 100 %, то план поставки виконано. Якщо коефіцієнт перевищує 100 %, то план поставки перевиконано. Якщо коефіцієнт поставки менший за 100 %, то план поставки недовиконано.

2. Оцінка рівномірності надходження товарів до магазину розраховується формулою [22]:

- розрахунок середньоквадратичного відхилення 1.2 (σ):

$$\sigma = \sqrt{\sum (X_{\text{факт.}} - X_{\text{план.}})^2 / n} \quad (1.2)$$

де: $X_{\text{факт}}$ - фактично поставлено товарів;

$X_{\text{план}}$ - план поставки товарів;

n - кількість періодів.

- розраховуємо коефіцієнт варіації за формулою 1.3 (Квар):

$$\text{Квар} = (\sigma/x) * 100 \quad (1.3)$$

де: σ - середньоквадратичне відхилення;

x - план поставки товарів.

- розраховуємо коефіцієнт рівномірності за формулою 1.4:

$$\text{Кр} = 100 - \text{Квар} \quad (1.4)$$

3. Аналіз стану товарних запасів у магазині розраховується за формулою 1.5:

- розрахунок середнього рівня товарних запасів $\frac{\text{ТЗ}}{n}$

$$\frac{\text{ТЗ}}{n} = \frac{\frac{\text{ТЗ}_{01.05}}{2} + \text{ТЗ}_{01.06} + \text{ТЗ}_{01.07} + \frac{\text{ТЗ}_{01.08}}{2}}{n-1} \quad (1.5)$$

де: ТЗ 01.05, ТЗ 01.06 – обсяги звітних товарних запасів;

ТЗ 01.07, ТЗ 01.08 n – кількість періодів.

- розрахунок рівня товарних запасів за формулою 1.6 (Ртз):

$$Ртз = \frac{ТЗ\ 01.08}{ТО\ 1кв} Д \quad (1.6)$$

де: ТО1кв – обсяг товарообороту за перший квартал

Д – кількість днів у досліджуваному періоді

3. Розрахунок періоду обороту товарних запасів за формулою 1.7 (ПОтз) [22]:

$$ПОтз = \frac{\overline{ТЗ}}{ТО\ 1кв} Д \quad (1.7)$$

- розрахунок коефіцієнту оборотності товарних запасів за формулою 1.8 (КОтз)

$$КОтз = \frac{Д}{ПОтз} = \frac{ТО1кв}{ТЗ} \quad (1.8)$$

де: ПОтз - період обороту матеріальних запасів.

5. Розрахунок прибутковості товарних запасів (Птз) розраховано за формулою 1.9:

$$Птз = \frac{П1кв}{ТЗ} 100 \quad (1.9)$$

де: П1кв – сума прибутку за I квартал

6. Розрахунок суми вивільнення (відволікання) коштів у випадку прискорення (уповільнення) оборотності запасів (Σ) за формулою 1.10 [22]:

$$\Sigma = (ПО\ тз - Нтз) \frac{ТО1кв}{Д} \quad (1.10)$$

де: Нтз – норма товарних запасів.

7. Розрахунок планового обсягу надходження товарів на торговельне підприємництво [22]:

- товарооборот плановий тис.грн.

Алгоритм розрахунку за формулою 1.11:

$$ТО_{пл} = ТО_{зв} \times (100 + T_{прТО}) / 100 \quad (1.11)$$

- товарооборот плановий у I кварталі, тис.грн.

Алгоритм розрахунку за формулою 1.12:

$$ТО_{пл1} = ТО_{пл} \times Пв1 / 100 \quad (1.12)$$

де: Пв - частка у загальному річному товарообороті товарообороту I кварталу, %

- товарооборот плановий у IV кварталі, тис.грн.

Алгоритм розрахунку за формулою 1.13:

$$ТО_{пл4} = ТО_{пл} \times Пв4 / 100 \quad (1.13)$$

де: Пв – частка в загальному річному товарообороті товарообороту IV кварталу, %

- запаси на кінець періоду, тис.грн

Алгоритм розрахунку за формулою (1.14):

$$ТЗк = ТО_{пл4} \times Нмз / 90 \quad (1.14)$$

де: Нмз – встановлена норма товарних запасів на кінець року, дні

- запаси на початок періоду, тис.грн ТЗ п (дано в умові задачі)

де: ТЗ п - Фактичний обсяг товарних запасів на початок року, тис.грн.

- інше вибуття товарів, тис.грн

Алгоритм розрахунку за формулою за формулою 1.15 [22]:

$$IB_{пл} = TO_{пл} \times \%IB/100 \quad (1.15)$$

де: %IB – частка іншого вибуття, % до товарообороту

- плановий обсяг надходження товарів, тис.грн

Алгоритм розрахунку за формулою 1.16:

$$H_{пл} = T_{зк} + TO_{пл} + IB_{пл} - T_{зп} \quad (1.16)$$

- плановий обсяг закупівлі товарів, тис.грн

Алгоритм розрахунку за формулою 1.17:

$$Q_{пл} = H_{пл} \times (100 - P_{кд}) / 100 \quad (1.17)$$

де: P_{кд} – рівень комерційного доходу [22]

Управління товарними запасами - це складний комплекс заходів, спрямований на забезпечення максимально високого рівня обслуговування покупців при мінімізації поточних витрат, пов'язаних із утриманням запасів [21].

Для забезпечення стійкого асортименту товарів і більш повного задоволення попиту покупців в магазині ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» проводиться робота по управлінню товарними запасами. Управління товарними запасами полягає в їх нормуванні, оперативному обліку і контролем над їх станом.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЕЮ ТОВАРІВ В ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» ТА ОЦІНЮВАННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

2.1. Аналіз практики закупівлі товарів в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Компанія «ЛЕРУА МЕРЛЕН» була заснована у 1923 році у Франції. Розпочала свою діяльність в Україні у 2008 році. Компанія представлена магазинами з продажу будівельних матеріалів, товарів для ремонту, декору та саду. У своїй щоденній діяльності втілює принципи омніканальності [16].

ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА, міжнародний ритейлер, що входить до складу французького холдингу ADEO Group. На українському ринку компанія працює понад 10 років. Спеціалізація - товари для будівництва, ремонту та облаштування житла. Співпрацює з багатьма виробниками, а також має свої товарні марки [31].

У червні 2018 року компанія прийняла рішення переформатувати закупівельний процес, щоб зменшити витрати і збільшити конкуренцію серед постачальників, з якими працює. Інструментом для реалізації цих цілей стала площадка Zakupki.Prom.ua [15].

За півроку роботи компанія провела закупівель на більш ніж 5 млн.грн і вже відзначила для себе основні переваги автоматизації закупівель [27].

Закупівлі через електронну систему дають такі переваги:

1. Економія коштів. Це була головна причина для переформатування закупівель всередині компанії, і електронні тендери себе виправдали. У ЛЕРУА МЕРЛЕН відзначають, що навіть якщо бюджет тендера невеликий, під час аукціону сума закупівлі все одно зменшується.

2. Висока конкуренція між учасниками закупівлі. В деякі тендери компанії приходили постачальники, про які закупник до цього навіть не чув. Але в підсумку їх якість роботи і рівень цін виявилися в рази краще, ніж у підрядників, з

якими ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» працювали до цього.

3. Зручність роботи на майданчику. Інтерфейс Zakupki.Prom простий і комфортний, клієнтоорієнтовані менеджери роблять все залежне від них, щоб торги пройшли з високою конкуренцією.

Основна мета закупівельної логістики полягає в задоволенні потреб підприємства товарах з максимально можливою економічною ефективністю. Досягнення цієї мети залежить від вирішення цілого ряду завдань [30].

Основними задачами аналізу товарних запасів і товарообігу в магазині ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» є [40]:

- виявлення відповідності їх нормативам;
- встановлення динаміки й оцінка змін, що відбуваються в обсязі і структурі товарних запасів;
- виявлення і розрахунок факторів, що вплинули на зміну товарних запасів.
- розробка заходів щодо нормалізації товарних запасів і прискоренню товарообігу.

Аналіз товарних запасів в магазині ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» включає:

- порівняння їх фактичного розміру в абсолютній сумі й у днях обігу з нормативами;
- порівняння обсягу і структури товарних запасів із запасами минулих років, розрахунок темпів зміни товарних запасів;
- розрахунок середнього запасу по товарних групах і визначення фактичного товарообороту;
- зіставлення фактичного товарообороту з нормативним, а також з товарооборотом за минулі роки;
- встановлення впливу на зміну товарних запасів і товарообороту найважливіших факторів (обсягу і структури товарообороту, надходження сировини і товарів).

У результаті аналізу підприємство отримує відповіді на питання: які

фактори вплинули на формування і розвиток запасів; чи забезпечують безперебійну торговельну діяльність; чи відповідає фактичний асортимент товарних запасів попиту [20].

Завищені запаси ведуть до уповільнення товарообороту, росту товарних втрат і інших витрат, зв'язаних зі збереженням і реалізацією продукції і товарів, а головне – до погіршення якості і навіть псування товарів. Занижені товарні запаси можуть привести до перебоїв у виробничій діяльності, зниженню обсягу роздрібного товарообороту [1].

Вивчення товарних запасів в магазині ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» проводять не тільки в сумі, але й у днях обігу. Для визначення товарних запасів у днях необхідно їх суму розділити на обсяг роздрібного товарообороту за досліджуваній період і помножити на кількість днів цього періоду. При аналізі прийнято вважати в місяці 30 днів, у кварталі – 90, у році – 360 днів. При вивченні фактичних товарних запасів за даними за квартал їх звичайно визначають у днях, виходячи з товарообороту даного кварталу. При їхньому аналізі за даними на місяць фактичні товарні запаси в днях на кінець місяця визначаються до товарообороту минулого місяця.

Оцінка стану товарних запасів розраховується у днях, тобто погоджувати їхній розмір зі ступенем виконання плану і динамікою роздрібного товарообороту [2].

У процесі аналізу магазину «ТОВ ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» встановлюють, як товарні запаси забезпечують розвиток товарообороту і безперебійне постачання товарів; вивчають причини відхилень фактичних запасів. Такими причинами можуть бути: невиконання чи перевиконання плану товарообороту; невиконання або перевиконання плану надходження товарів; нерівномірне їх надходження; недоліки в організації реалізації й іншої маркетингової діяльності. Товарні запаси в сумі звичайно знижуються, якщо надходження товарів відстає від темпів збільшення товарообороту, і підвищуються при випереджальних темпах росту їх надходження [2].

Аналіз товарних запасів у динаміці за рік проводиться як у діючих, так і в порівняльних цінах. Звичайно, перераховують у порівняльних цінах запаси товарів на кінець звітного року. Потім, порівнявши суми товарних запасів у діючих і порівняльних цінах, визначають вплив інфляційних факторів на їхній розмір [28].

Поряд з аналізом товарних запасів на окремі дати проводиться вивченням їхніх середніх розмірів. При визначенні середніх запасів товарів необхідно залучити як можна більше число даних, що забезпечує правильність розрахунків. Планові середньорічні товарні запаси можуть розраховуватися за формулою середньої арифметичної (шляхом підсумовування їхніх нормативів за чотири квартали звітного року і розподілом отриманого підсумку на чотири) чи по формулі середньої хронологічної [29].

Якщо є дані тільки на початок і кінець досліджуваного періоду (місяця, кварталу чи року), то для розрахунку середніх товарних запасів застосовують середню арифметичну формулу, тобто їх підсумовують і отриманий підсумок поділяють на два [29].

Час обертання характеризує середню тривалість перебування товарів у виді товарного запасу. Швидкість обігу показує, скільки разів протягом досліджуваного періоду відбулося відновлення товарних запасів. Обертаються не самі товари, а вкладені в них кошти [29].

Організація закупівельної діяльності в мережі магазинів ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» будується на основі принципу рівноправності торгових партнерів, господарської самостійності постачальників і покупців, матеріальної і фінансової відповідальності сторін за виконання своїх обов'язків.

Актуальною задачею відділу закупівлі ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» є залучення в товарооборот товарів підприємств-виробників різних форм власності і різних організаційно-правових структур, громадян, які займаються індивідуальною підприємницькою діяльністю.

В умовах ринкової економіки в організації товаропостачання беруть участь

різноманітні суб'єкти споживчого ринку, до яких належать виробничі, переробні, сільськогосподарські підприємства, підприємства оптової торгівлі [24].

В ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» співпрацюють як з самими виробниками товарів, так і з постачальниками-посередниками, в залежності від обсягів закупівлі та ціни на товари. Зміна відношення у відсотковому вираженні показана на рис. 2.1 та 2.2, Додаток А, у порівнянні за 2017 та 2018 роки.

ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» збільшило свою співпрацю саме з виробниками.

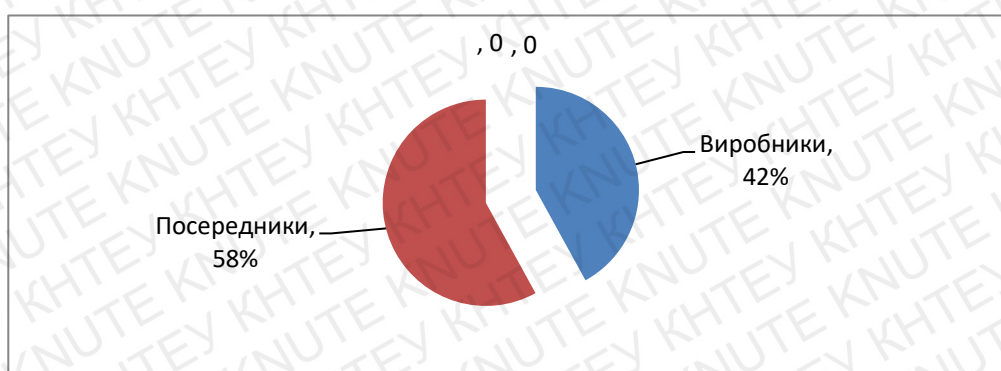


Рис. 2.1. Структура постачальників товарів ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» за статусом в 2017 році, %

Кількість постачальників, які братимуть участь у поставках кожного виду товару, залежить від необхідної кількості товарів та кон'юнктури ринку. Ці питання повинні вирішуватися відділом закупівлі підприємства торгівлі.

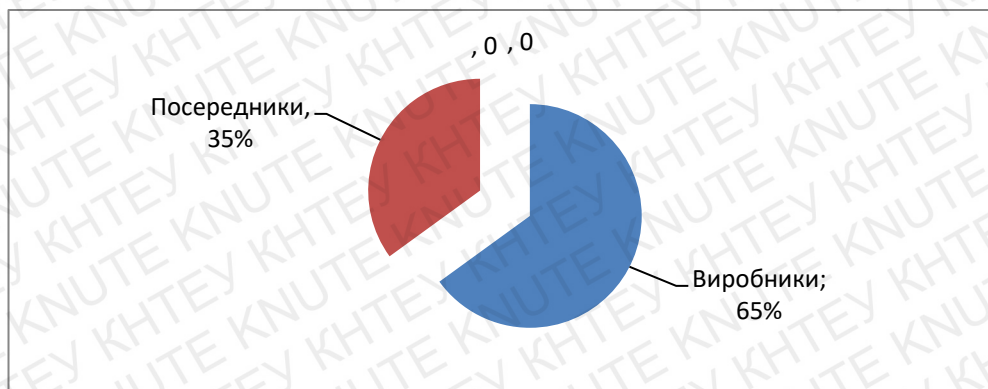


Рис. 2.2. Структура постачальників товарів ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» за статусом в 2018 р., %

Діяльність мережі спрямована на підвищення рівня життя українців за допомогою забезпечення їх якісними товарами. ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» виготовляє товари під власні торгові марки, продукція яких відрізняється високою якістю і низькою ціною що гарантують 100% виконання замовлень супермаркетів мережі [25].

Зміна відношення структури вітчизняних та закордонних постачальників за походженням показана на рис. 2.3. та 2.4. Додаток А, за 2017 та 2018 р.

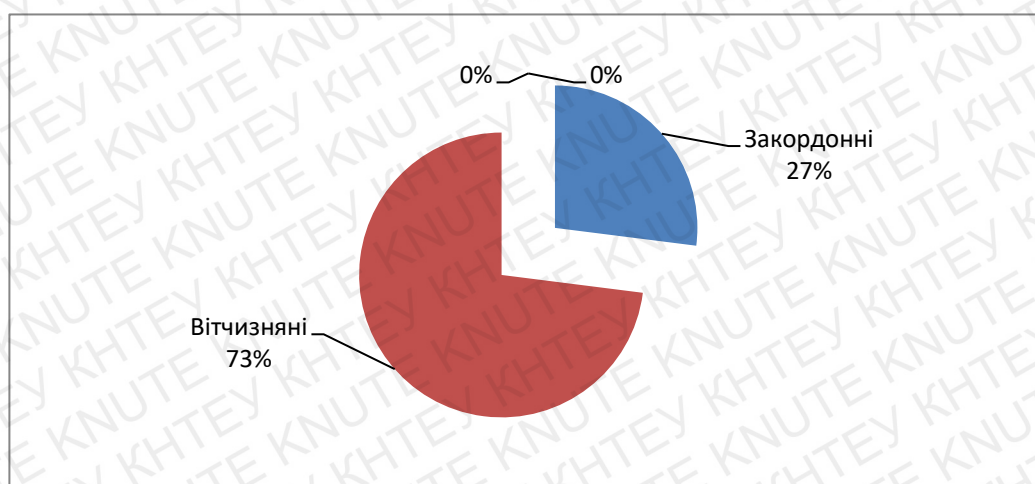


Рис. 2.3. Структура вітчизняних та закордонних постачальників товарів «ТОВ ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» в 2017 р.,%

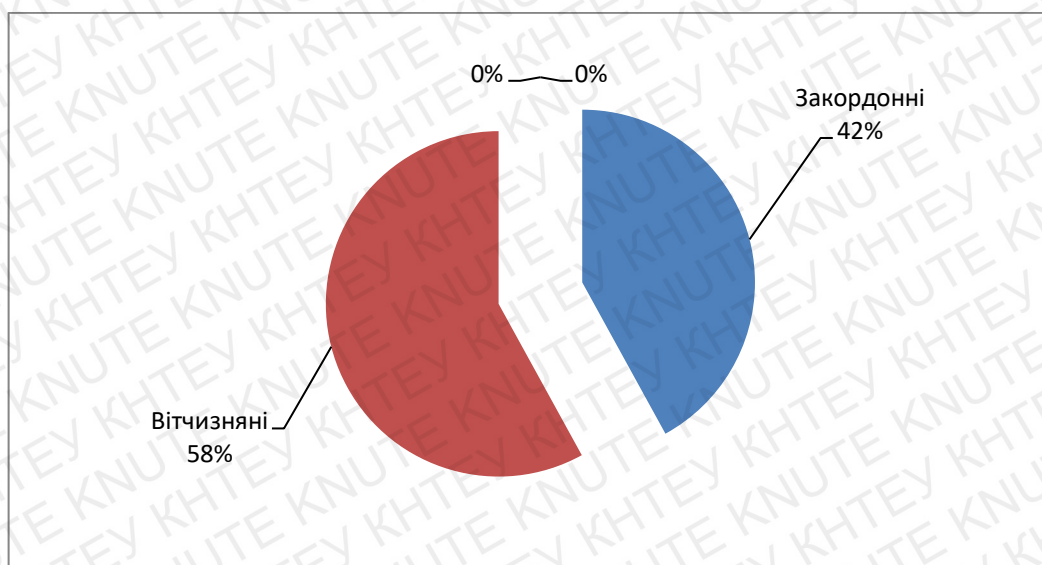


Рис. 2.4. Структура вітчизняних та закордонних постачальників товарів ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» в 2018 р.,%

Мережа будівельних гіпермаркетів надає такі переваги співпраці для іноземних постачальників: можливість реалізувати свою продукцію в 5 магазинах «Леруа Мерлен» по Україні, також планується відкриття ще декількох магазинів [27].

Постачання проходить ретельну перевірку, перед тим, як потрапити на полиці магазину. При транспортуванні товарів та перевірки стандартів роботи, компанія ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» здійснює контроль умов зберігання товарів у розподільчому центрі.

Однією з основних проблем в управлінні закупівлями матеріальних ресурсів є вибір постачальника. Важливість цієї проблеми обумовлена не тільки тим, що на сучасному ринку працює велика кількість постачальників ідентичних матеріальних ресурсів, а головним чином тим, що постачальник повинен бути надійним партнером підприємства в реалізації його логістичної стратегії [33]. Критерії вибору постачальників ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» наведено у рис. 2.5

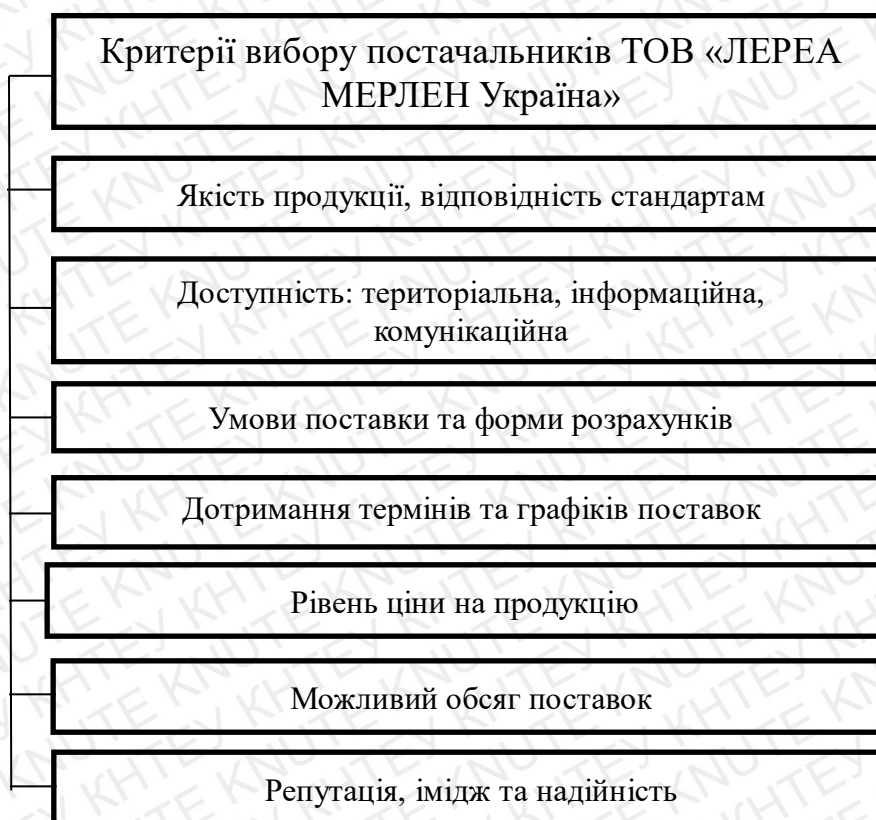


Рис. 2.5 Критерії вибору постачальників ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Складений перелік потенційних постачальників аналізується за визначеними критеріями, які дозволяють здійснити відбір прийнятних постачальників. Кількість таких критеріїв може складати кілька десятків, та не обмежуватися ціною та якістю продукції, яку постачають. Крім того, можна навести ще багато суттєвих критеріїв вибору постачальника, які можуть бути не менш важливими для підприємства. Відділ виробів з металу ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» працює з такими постачальниками Додаток А.

На вибір постачальника на підприємстві торгівлі ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» суттєвий вплив здійснюють результати роботи згідно з уже укладеними договорами. Оцінка постачальників проводиться не тільки на стадії пошуку, але й у процесі роботи з уже відібраними постачальниками. Для оцінки вже відомих постачальників часто використовують методику ранжирування, за допомогою якої розробляється спеціальна шкала оцінок, що дозволяє розрахувати рейтинг постачальника.

Оскільки під час вибору постачальника вирішується задача з багатьма критеріями, рішенням якої є оптимізація розв'язку нерівноцінних критеріїв, то необхідно оцінити й розставити усі критерії за ступенем важливості для підприємства. Щоб оцінити значимість окремих критеріїв, за якими планується вибрати постачальника, обирають експертів (це можуть бути керівники підприємства або спеціалісти з постачання, виробництва) [38].

На досліджуваному у цій роботі підприємстві проводиться моніторинг діяльності своїх постачальників, так званий рейтинг постачальників. Цей метод можна вважати найбільш поширеним методом вибору постачальника. Вибираються основні критерії вибору постачальника, далі працівниками служби закупівель встановлюється їх значимість експертним шляхом. Наприклад, припустимо, що підприємству необхідно закупити товар, причому його дефіцит неприпустимий. Відповідно, на перше місце при виборі постачальника буде поставлений критерій надійності постачання. Питома вага цього критерію буде найбільшим.

Приклад вибору постачальників у відділ з продажу виробів з металу ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» за рейтингом представлений в табл. 2.3.

Вираховується значення рейтингу по кожному критерію шляхом добутку коефіцієнта значущості на експертну бальну оцінку (наприклад, по 10-бальній системі) для кожного окремого постачальника. Далі підсумовують отримані значення рейтингу за всіма критеріями і отримують підсумковий рейтинг для конкретного постачальника. Порівнюючи отримані значення рейтингу для різних постачальників, визначають найкращого партнера. Якщо рейтингова оцінка дає однакові результати для двох і більше постачальників за основними критеріями, то процедуру повторюють з використанням додаткових критеріїв.

Рішення завдання побудови системи корпоративного управління починається зі стратегічного планування, проектування структури бізнес-підрозділів торговельного підприємства та показників ефективності їх роботи і закінчується контролем результатів діяльності філій та відділів по календарних періодах [32]. Складність і важливість вирішення такого завдання, швидкість, з якою бізнес-середовище вимагає реакції на зміни, визначає необхідність концентрації ресурсів і вибору інструментів, адекватних масштабам завдання [37].

Таблиця 2.3

Рейтинг постачальників будівельних товарів у відділ виробу з металу підприємства торгівлі ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

№ з/п	Критерій вибору	ТОВ «Standers»	ТОВ «ФастПак»	АО «СОЛДИ И КО»	ТОВ «Нейл»	ТОВ «СТАТрейд»	ТОВ «Тарлев»	ТОВ «Сторожук»	ТОВ «Patrol»	Коефіцієнт значущості
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Якість продукції	9	7	9	9	7	8	7	8	0,4
2	Надійність	6	5	8	8	7	7	6	7	0,06
3	Репутація	9	7	9	8	7	7	8	9	0,03
4	Умови поставки	7	4	8	8	6	8	8	7	0,1
5	Форма розрахунку	8	7	8	8	7	7	8	8	0,04
6	Можливий обсяг поставок	5	7	8	9	5	4	6	5	0,06

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
7	Ціна на продукцію	9	8	8	8	7	6	8	7	0,05
8	Дотримання графіку поставок	7	6	8	7	4	3	6	8	0,2
9	Можливість позапланових поставок	4	5	4	5	6	5	3	4	0,05
10	Фінансовий стан постачальника	9	7	9	8	7	6	8	7	0,01
	РАЗОМ:	7,69	6,33	8,24	8,11	6,13	6,36	6,71	7,43	1

Джерело розраховано автором на основі даних фінансової звітності магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Виходячи з даних таблиці 2.3, можна побачити, що найкращі показники у таких постачальників, як АО «СОЛДИ И КО» та ТОВ «Нейл», вони являються найнадійнішими постачальниками товарів. На другому місці ТОВ «Standers та ТОВ «Patrol». Найменш надійні ТОВ «Фаст Пак», ТОВ «СТА Трейд», ТОВ «Тарлев» та ТОВ «Сторожук».

Для закупівлі товарів підприємство ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» формує замовлення на поставку їх конкретним товаровиробникам. При цьому на підставі даних щодо стану товарних запасів визначають строки наступного надходження товару та оптимальний розмір замовленої партії поставки. Важливо врахувати всі витрати на закупівлю й доставку товару, його розвантаження та розміщення за місцями збереження. Обсяг окремої партії закупівлі впливає також на ціну одиниці товару. Для кожного найменування товару встановлюють мінімальний і максимальний обсяги закупівель.

Закупівля мінімальних партій товару забезпечує підприємству найвищу економічну вигоду. Закупівля товару в обсягах, менших за мінімальну партію, до підвищення ціни одиниці продукції та втрати прибутку [12].

На рішення про максимальний обсяг закупівлі впливають ті самі чинники, до того ж зважають на можливі відхилення в обсягах і строках поставки, обмеження в наявності вільних складських площ для збереження, у трудових і матеріальних ресурсах.

Обсяги закупівлі товарів мережею розраховуються відповідно до визначеного попиту та фінансової можливості торговельного підприємства.

На рис. 2.6. і рис. 2.7. зображено закупівлю товарів по відділах магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» в 2017 - 2018 рр.

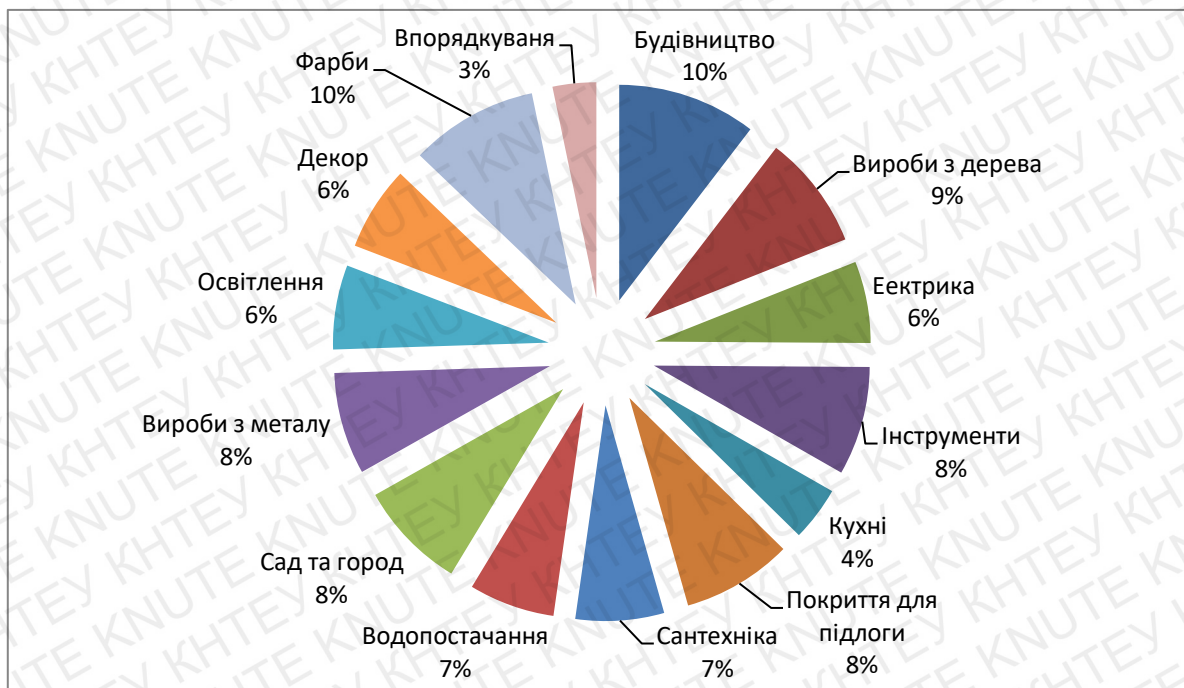


Рис. 2.6. Структура закупівлі товарів по відділах магазину «ТОВ ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» в 2017 році.,%

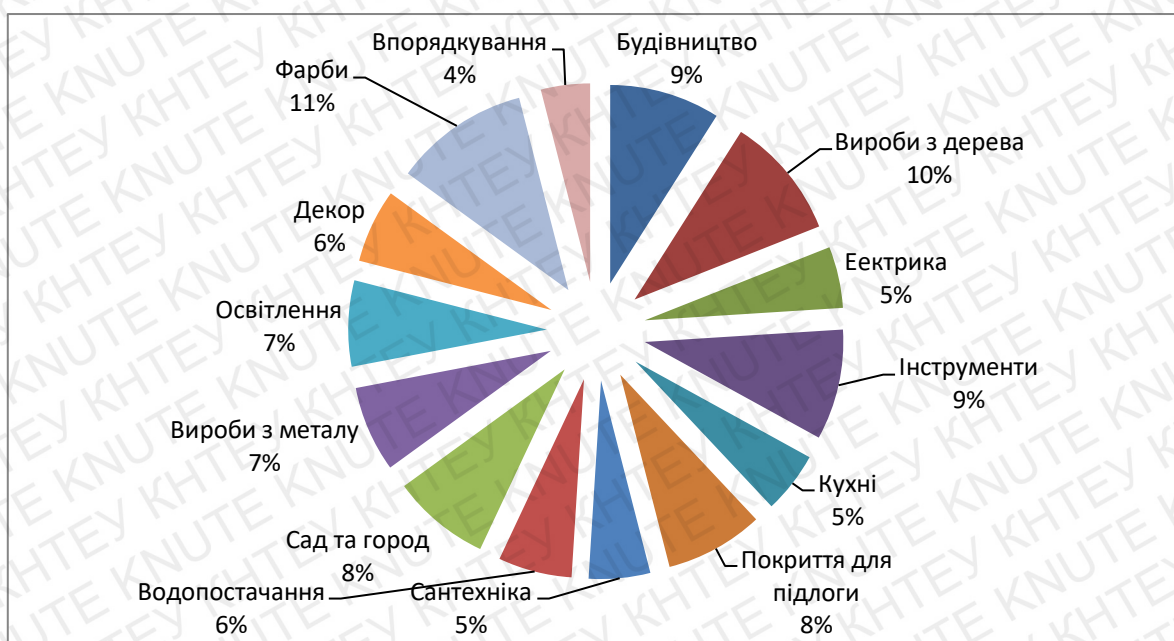


Рис. 2.7 Структура закупівлі товарів по відділах магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» в 2018 р., %

Відповідно відсотки змінилися тому-що замовлення товарів йде в залежності від попиту. Так у 2018 році будівництво, водопостачання та сантехніка, відсотково зменшилися, проте інші відділи збільшилися.

Співвідношення обсягів закупівлі виробів з металу за товарними групами в магазині ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» за 2017 - 2018 рр. наведено на рис. 2.8. і рис.2.9.

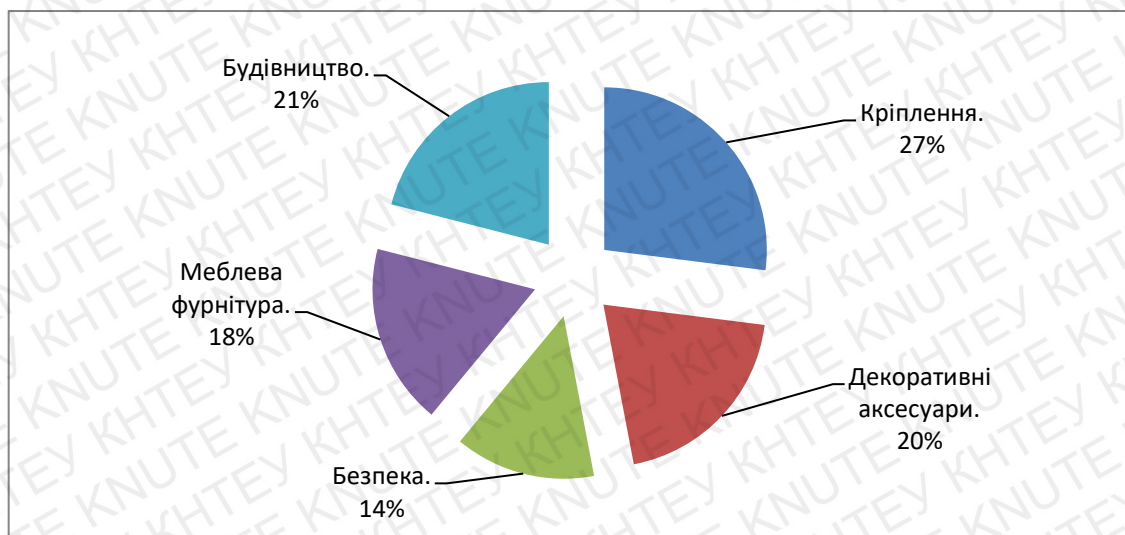


Рис.2.8 Співвідношення обсягів закупівлі виробів з металу за товарними групами в магазині ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» в 2017 р., %

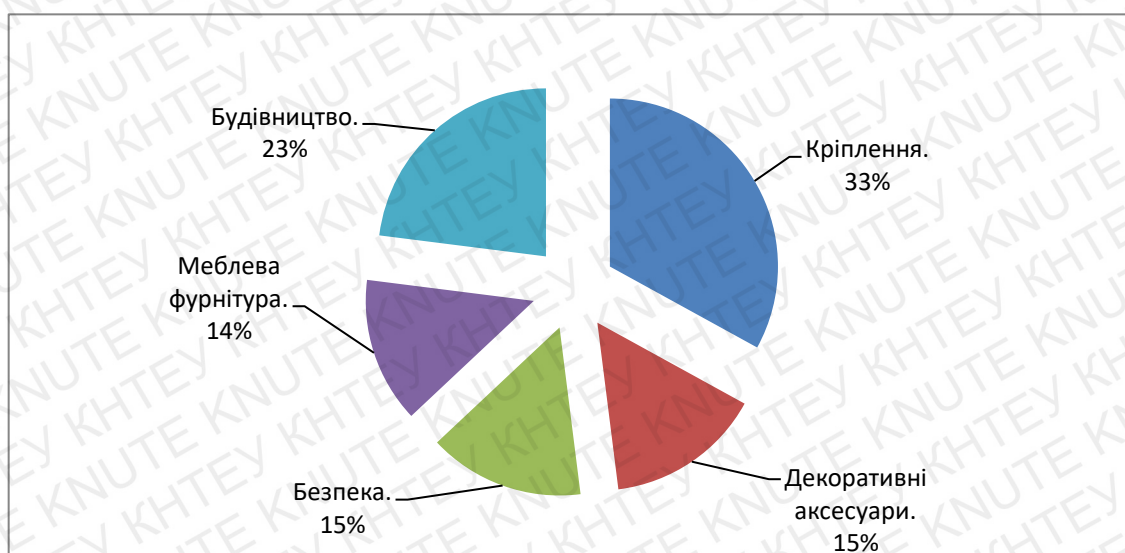


Рис.2.9 Співвідношення обсягів закупівлі виробів з металу за товарними групами в магазині ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» в 2018 році

Отже, в 2018 р. крепления та будівництво зросли у продажах, відповідно і

закупівля на них збільшилася, проте як меблева фурнітура, декоративні аксесуари та безпека пішли на спад в порівнянні з 2017 р.

2.2. Оцінювання ефективності управління закупівлею товарів в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Під ефективністю управління закупівельної діяльності розуміють розширення масштабів діяльності, забезпечення міцних конкурентних позицій підприємства на ринку й отримання цільового прибутку за рахунок оптимізації витрат по закупівлях [8].

Проведемо оцінку ефективності закупівельної діяльності магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» проаналізувавши виконання плану поставки товарів на підприємство.

Для розрахунку обрано постачальників товарів у відділ виробу з металу до магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА». В таблиці 2.4 наведені показники надходження товарів для кріплення в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» постачальниками за 2018р.та планова сума надходження товарів поставкам за укладеними договорами.

Таблиця 2.4.

Показники надходження товарів для кріплення в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» за постачальниками у 2018р.

№ пор.	Найменування постачальників	Фактична сума надходження товарів, тис.грн.	Планова сума надходження товарів, тис.грн.
1	ТОВ «Фаст Пак»	90	100
2	АО «СОЛДИ И КО»	270	220
3	ТОВ «Standers Леруа Мерлен»	230	280
4	ТОВ «Нейл»	64	65
5	ТОВ «Теплома»	80	80
	Всього	734	745

Джерело: створено автором на основі даних фінансової звітності ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Результати проведених розрахунків наведено в табл.2.5

Розрахуємо коефіцієнт поставки:

$$1. K_{\text{пост}} = \frac{105}{125} 100 = 84\%$$

$$2. K_{\text{пост}} = \frac{270}{220} 100 = 122,7\%$$

$$3. K_{\text{пост}} = \frac{230}{280} 100 = 82,1\%$$

$$4. K_{\text{пост}} = \frac{64}{65} 100 = 98,4\%$$

$$5. K_{\text{пост}} = \frac{80}{80} 100 = 100\%$$

Таблиця 2.5

**Результати виконання плану поставки товарів для кріплення в
ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН Україна» у 2018р.**

№ пор	Найменування постачальників	Коефіцієнт поставки %	Фактична сума надходження товарів, тис.грн.	Планова сума надходження товарів, тис.грн.
1	ТОВ «Фаст Пак»	84,00	Не відповідає	План поставки недовиконано
2	АО «СОЛДИ И КО»	122,7	Не відповідає	План поставки перевиконано
3	ТОВ «Standers Леруа Мерлен»	82,1	Не відповідає	План поставки недовиконано
4	ТОВ «Нейл»	98,4	Не відповідає	План поставки недовиконано
5	ТОВ «Теплома»	100	Відповідає	План поставки виконано

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

За результатами розрахунків показників надходження товарів для кріплення в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» постачальниками за 2018р. план поставки виконано лише одним постачальником ТОВ «Теплома», перевиконано АО «СОЛДИ И КО», план поставки недовиконано ТОВ «Фаст Пак», ТОВ «Standers

Леруа Мерлен», ТОВ «Нейл».

Оцінка рівномірності надходження товарів до магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» за допомогою коефіцієнта варіації та рівномірності надходження товарів на підприємство. Розрахунок проведемо за даними табл. 2.6

Таблиця 2.6

Розрахунок оцінки рівномірності надходження товарів до магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Товарні групи	Надходження товарів, тис. грн.					
	планове			фактичне		
	І кв.	ІІ кв.	ІІІ кв.	І кв.	ІІ кв.	ІІІ кв.
Кріплення	452	605	905	400	605	908
Декоративні аксесуари	236	272	408	236	273	402
Безпека	139	278	417	139	278	420
Меблева фурнітура	202	304	350	207	305	301
Будівництво	626	405	404	620	407	406

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

1. Розрахунок середньоквадратичного відхилення (σ)[22]:

По кожній товарній групі зроблено такі розрахунки середньоквадратичного відхилення:

1. Кріплення.

$$\sigma = \sqrt{((452-400)^2 + (605-605)^2 + (905-908)^2) / 3} = 30,07 \text{ тис.грн.}$$

2. Декоративні аксесуари.

$$\sigma = \sqrt{((236-236)^2 + (272-273)^2 + (408-402)^2) / 3} = 3,51 \text{ тис.грн}$$

3. Безпека.

$$\sigma = \sqrt{((139-139)^2 + (278-278)^2 + (417-420)^2) / 3} = 1,73 \text{ тис.грн.}$$

4. Меблева фурнітура.

$$\sigma = \sqrt{((202-207)^2 + (304-305)^2 + (350-301)^2)/3} = 28,44 \text{ тис.грн.}$$

5. Будівництво.

$$\sigma = \sqrt{((626-620)^2 + (405-407)^2 + (404-406)^2)/3} = 3,83 \text{ тис.грн.}$$

2. Розраховуємо коефіцієнт варіації (Квар):

1. Кріплення

$$\text{Квар} = \frac{30,07}{(452 + 605 + 905)/3} 100 = 4,59\%$$

2. Декоративні аксесуари

$$\text{Квар} = \frac{3,51}{(236 + 272 + 408)/3} 100 = 1,14\%$$

3. Безпека

$$\text{Квар} = \frac{1,73}{(139 + 278 + 417)/3} 100 = 0,62\%$$

4. Меблева фурнітура

$$\text{Квар} = \frac{28,44}{(202 + 304 + 350)/3} 100 = 4,67\%$$

5. Будівництво

$$\text{Квар} = \frac{3,83}{(626 + 405 + 404)/3} 100 = 0,27\%$$

3. Розраховуємо коефіцієнт рівномірності (Кр) [22]:

1. Кріплення

$$\text{Кр} = 100 - 4,59 = 95,41\%$$

2. Декоративні аксесуари

$$\text{Кр} = 100 - 1,14 = 98,86\%$$

3. Безпека

$$\text{Кр} = 100 - 0,62 = 99,38\%$$

4. Меблева фурнітура

$$\text{Кр} = 100 - 4,67 = 95,33\%$$

5. Будівництво

$$K_p = 100 - 0,27 = 99,73\%$$

Висновок щодо рівномірності надходження товарів на підприємство торгівлі ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА».

Для товарних груп кріплення, декоративні аксесуари, безпека, меблева фурнітура, будівництво $K_p > 75\%$, товари надходять на підприємство рівномірно.

Аналіз стану товарних запасів у магазині ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» у відділі виробу з металу за товарними групами, за 2018 р. табл. 2.7

Таблиця 2.7

Аналіз стану товарних запасів у магазині ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» у відділі виробу з металу за товарними групами

Найменування товарної групи	Товарооборот за I квартал, тис.грн	Товарні запаси тис.грн.				Норма товарних запасів, дні
		на 01.05	на 01.06	на 01.07	на 01.08	
Кріплення (А)	6,896,580	1,253,004	1,195,254	1,078,586	1,186,731	4
Декоративні аксесуари (Б)	587,404	32 8,222	548,212	485,355	339,422	20
Безпека (В)	885,322	251,369	256,360	190,003	287,032	10
Меблева фурнітура (Г)	980,806	348,952	342,122	355,500	364,958	15
Будівництво (Д)	872,605	351,752	402,100	294,800	295,136	40
Усього	10,222,717	2,533,299	2,744,048	2,404,244	2,473,279	35

Джерело: створено автором на основі даних фінансової звітності ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» та даних відділів логістики підприємства.

За даними показаними в таблиці потрібно визначити:

- товарні запаси в днях обороту на кінець I кварталу;
- періоди та коефіцієнти оборотності товарних запасів;
- прибутковість товарних запасів;
- суму вивільнення оборотності запасів.

Сума прибутку за I квартал - 6,002,254 тис.грн. Розрахунок в табл. 2.8

Таблиця 2.8

**Розрахунок аналізу стану товарних запасів у магазині ТОВ «ЛІРУА
МЕРЛЕН Україна» у відділі виробу з металу за товарними групами**

№	Назва	Формула	Розв'язок				
			4	5	6	7	8
1	2	3	А	Б	В	Г	Д
1	Розрахуємо середній рівень товарних запасів $\frac{\bar{TЗ}}{TЗ}$	$\bar{TЗ} = \frac{(TЗ_{01.05} + TЗ_{01.06} + TЗ_{01.07} + TЗ_{01.08}) / 4}{n-1}$	(1,253,004/2 + 1,195,254 + 1,078,586 + 1,186,731) / 3 = 1,164,569 тис.грн.	(328,222/2 + 548,21 + 485,35 + 339,42) / 3 = 455,796 тис.грн.	(251,369/2 + 256,36 + 190,00 + 287,03) / 3 = 238,521 тис.грн.	(348,952/2 + 342,122 + 355,500 + 4,958) / 3 = 351,525 тис.грн.	(351,752/2 + 402,100 + 294,800 + 95,136) / 3 = 340,114 тис.грн.
Усього:			(2,533,299/2 + 2,744,048 + 2,404,244 + 2,473,279) / 3 = 5,728,186 тис.грн.				
2	2.Розрахуємо рівень товарних запасів (Pтз)	$P_{тз} = \frac{TЗ_{01.08}}{T_{01 кв}} \cdot Д$	1,186,731/6,896,580 * 90 = 15,5 дні	339,422/5,87,404 * 90 = 52 дні	287,032/8,85,322 * 90 = 29 дні	364,958/98,0,806 * 90 = 33 дні	295,136/87,2,60 * 90 = 30 дні
Усього:			2,473,279/10,222,717 * 90 = 21,8 дні				
3	Розрахуємо період обороту товарних запасів (ПОтз):	$ПО_{тз} = \frac{\bar{TЗ}}{T_{01 кв}} \cdot Д$	1,164,569/6,896,580 * 90 = 15 дні	455,796/5,87,404 * 90 = 70 дні	238,521/8,85,322 * 90 = 24 дні	351,525/98,0,806 * 90 = 32 дні	340,114/87,2,60 * 90 = 35 дні
Усього:			5,728,186/10,222,717 * 90 = 50,4 дні				
4	Розрахуємо коефіцієнт оборотності товарних запасів (КОтз)	$КО_{тз} = \frac{Д}{ПО_{тз}} = \frac{T_{01 кв}}{TЗ}$	90/15 = 6 (раза)	90/70 = 1,3 (раза)	90/24 = 3,7 (раза)	90/32 = 2,8 (раза)	90/35 = 2,6 (раза)
Усього:			90/(50,4) = 1,8 (раза)				
5	Розрахуємо прибутковість товарних запасів (Птз):	$П_{тз} = \frac{П_{1 кв}}{TЗ} \cdot 100$	6,002,254 / 1,164,569 * 100 = 5,15%	6,002,254 / 455,796 * 100 = 1,32%	6,002,254 / 238,521 * 100 = 2,5%	6,002,254 / 351,525 * 100 = 1,7%	6,002,254 / 340,114 * 100 = 1,76%
Усього:			6,002,254 / 5,728,186 * 100 = 104%				

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8
6	Розрахуємо суми вивільнення (відволікання) коштів у випадку прискорення (уповільнення) оборотності запасів (Σ):	$\Sigma =$ (ПО $m_3 -$ Hm_3) $\frac{T_{01кв}}{д}$	(15-4) * 6,896,580/90 =842,6 тис.грн.	(70-20) * 587,404/9 0 =326 тис.грн.	(24-10) * 885,322/9 0 =137,2 тис.грн.	(32-15) * 980,806/90 =185 тис.грн.	(35-40) 872,605/90 =-48,5 тис.грн.
Усього:			(50,4-35) 10,222,717/ 9=1,6 тис.грн.				

Джерело: створено автором на основі даних фінансової звітності ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» та даних відділів логістики підприємства

Таким чином середній рівень товарних запасів по кожній товарній групі магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» такий: кріплення (А) – 1,164,599 тис.грн ; декоративні аксесуари (Б) - 455,796 тис.грн. ; безпека (В) - 238,521 тис.грн.; меблева фурнітура (Г) - 351,525 тис.грн.; будівництво (Д) - 340,114 тис.грн. Найбільше товарних запасів у товарної групи кріплення (А) – 1,164,599 тис.грн, оскільки це доволі велика група, яка включає в себе великий асортимент товару. Найбільший рівень товарних запасів у днях має група: декоративні аксесуари (Б) – 52 дні, оскільки товари в цій групі доволі специфічні.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЕЮ ВИРОБІВ З МЕТАЛУ В ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

3.1. Обґрунтування цільових параметрів закупівлі виробів з металу в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Усі методи та інструменти для підвищення прибутку ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» направлені на досягнення двох основних ефектів [3]:

- збільшення доходу від продажу продукції за рахунок підвищення рівня сервісу, точності постачання і прогнозування попиту;
- скорочення витрат за рахунок зниження рівня запасів, скорочення накладних та трансакційних витрат у закупівлях, складуванні та збуті, а також покращення використання виробничих і логістичних потужностей.

Основні економічні ефекти представлені в табл. 3.1

Таблиця 3.1

Заходи з підвищення ефективності поставок товарів ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Заходи підвищення ефективності поставок товарів	Джерела підвищення ефективності
Збільшення кількості замовлень і підвищення стабільності попиту	Підвищення точності планування за рахунок єдиних інформаційних каналів, синхронізації бізнес-процесів, спільного прогнозування попиту, скорочення терміну виходу нових виробів на ринок
Зниження страхових запасів («заміна запасів точною інформацією»)	Підвищення якості оперативного управління за рахунок неперервного моніторингу усього ланцюга постачання, своєчасного виявлення відхилень і порушень у ланцюгу постачання
Зниження ризиків і підвищення надійності планів і поставок	Скорочення частини витрат на маркетинг і логістику за рахунок ліквідації бізнес - процесів, пов'язаних з невизначеністю у закупівлях, складуванні та збуті
Зниження накладних і трансакційних витрат	

Джерело: створено автором

За даними ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» плановий обсяг надходження та закупівлі товарів по магазину на 2020 р., табл. 3.2

Таблиця 3.2

Інформація для розрахунку планового обсягу надходження та закупівлі товарів по магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» на 2020 р.

№	Товарні групи	Товарооборот Звітнього року, тис.грн.	Темп приросту ТО в плановому періоді, %	Частка у загальному річному плановому товарообороті, %		Фактичний обсяг товарних запасів на початок року, тис.грн.	Встановлена норма товарних запасів на кінець року, дні	Частка іншого вибуття % до товарообороту	Рівень комерційного Доходу, %
				I квартал	IV кварта л				
1	Кріплення (А)	967	3	1,5	2,8	787,590	14	0,04	25
2	Декоративні аксесуари (Б)	568	-0,08	1,7	1,4	450,040	20	0,002	15,05
3	Безпека (В)	702	0,7	1	3	283,004	14	0,003	21,02
4	Меблева Фурнітура (Г)	804	0,02	0,8	1	374,001	22	0,004	13,8
5	Будівництво (Д)	940	2	2	2,5	402,100	12	0,03	22,06

Джерело: створено автором на основі даних фінансової звітності ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Розрахунок планового обсягу надходження товарів на торговельне підприємство представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Розрахунок планового обсягу надходження та закупівлі товарів по
магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» на 2020 рік**

№	Назва	Розв'язок				
		А	Б	В	Г	Д
1	Товарооборот плановий тис.грн.	$967(100+3)/100 = 996,01$	$568(1000,08)/100 = 567,55$	$702(100+0,7)/100 = 706,91$	$804(100+0,02)/100 = 805,6$	$940(100+2)/100 = 958,8$
2	Товарооборот плановий у I кварталі, тис.грн.	$996,01 \times 1,5/100 = 14,94$	$567,55 \times 1,7/100 = 9,65$	$706,91 \times 1/100 = 7,07$	$805,6 \times 0,8/100 = 6,44$	$958,8 \times 2/100 = 19,18$
3	Товарооборот плановий у IV кварталі, тис.грн.	$996,01 \times 2,8/100 = 27,05$	$567,55 \times 1,4/100 = 7,95$	$706,91 \times 3/100 = 21,2$	$805,6 \times 1/100 = 8,06$	$958,8 \times 2,5/100 = 23,97$
4	Запаси на кінець періоду, тис.грн	$27,05 \times 14/90 = 4,2$	$7,95 \times 20/90 = 1,8$	$21,2 \times 14/90 = 3,3$	$8,06 \times 22/90 = 1,97$	$23,97 \times 12/90 = 3,2$
5	Запаси на початок періоду, тис.грн	787,590	450,040	283,004	374,001	402,100
6	Інше вибуття товарів, тис.грн	$996,01 \times 0,04/100 = 0,39$	$567,55 \times 0,002/100 = 0,01$	$706,91 \times 0,003/100 = 0,02$	$805,6 \times 0,004/100 = 0,03$	$958,8 \times 0,03/100 = 0,28$
7	Плановий обсяг надходження товарів, тис.грн	$4,2 + 966,01 + 0,39 - 787,590 = 183,01$	$1,8 + 567,55 + 0,01 - 450,040 = 119,32$	$3,3 + 706,91 + 0,02 - 283,004 = 427,23$	$1,97 + 805,6 + 0,03 - 374,001 = 453,6$	$3,2 + 958,8 + 0,28 - 402,100 = 560,18$
8	Плановий обсяг закупівлі товарів, тис.грн	$183,01(100-25)/100 = 137,3$	$119,32(100-15,05)/100 = 101,36$	$427,23(100-21,02)/100 = 337,43$	$453,6(100-13,8)/100 = 391,00$	$560,18(100-2,06)/100 = 436,6$

Джерело: створено автором на основі даних фінансової звітності ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Виходячи з даних таблиці 3.3, можна побачити, що плановий обсяг надходження товарів у магазин ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» на різні товарні групи становить: кріплення (А) - 183,01 тис.грн.; декоративні аксесуари

(Б) - 119,32 тис.грн.; безпека (В) - 427,23 тис.грн.; меблева фурнітура - 453,6 тис.грн.; (Г) будівництво - 560,18 тис.грн. (Д). Плановий обсяг закупівлі: кріплення (А) - 137,3 тис.грн.; декоративні аксесуари (Б) - 101,36 тис.грн.; безпека (В) - 337,43 тис.грн.; меблева фурнітура - 391,00 тис.грн.; (Г) будівництво - 436,6 тис.грн. (Д).

Розробимо пропозиції щодо оптимізації закупівельних рішень на основі логістичного підходу. Для покращення ситуації з запасами магазину ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА», потрібно:

- відмова від продукції на яку немає попиту з боку покупців;
- відмову від збиткових запасів.

3.2. Оптимізація закупівельних рішень на засадах логістики в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА».

Актуальність теми зумовлена істотним впливом закупівельної діяльності підприємства на формування конкурентних переваг та здобуття позицій на ринку, зокрема, істотним впливом матеріальних витрат на величину та структуру собівартості готової продукції.

Закупівельна діяльність на підприємстві є багатоплановою, оскільки пов'язана як з функціональними видами діяльності, які утворюють ланцюг вартості, так із зовнішнім оточенням, наприклад, із постачальниками, які можуть впливати на здобуття стійкої конкурентної переваги на ринку. Вплив закупівельної діяльності не обмежується зниженням витрат чи якості придбаних матеріалів, а може полягати у можливості формування доданої цінності для клієнтів у ланцюзі поставок [34, 35].

Питання оптимальної партії закупівлі належить до тих оптимізаційних рішень, які доводиться підприємствам розв'язувати на практиці [14]. Не завжди економічно вигіднішим є постачати товари невеликими партіями. Існує ситуація в магазині, коли мінімальна партія закупівлі задовольняє лише третину або чверть

від місячної потреби товару. Для оптимізації закупівельної партії необхідно розв'язати оптимізаційну задачу, враховуючи витрати транспортування, витрати закупівлі та складання замовлення, витрати складування і утримання запасів [10].

Враховуючи істотний вплив закупівельної діяльності підприємства на формування конкурентних переваг та здобуття позицій на ринку, позитивний досвід функціонування зарубіжних компаній у сфері закупівельної діяльності та логістики постачання, потребує ґрунтовних досліджень та розвитку питання управління закупівельною діяльністю магазину [9].

Досліджуваний постачальник ТОВ «Standers Леруа Мерлен» являється торговою маркою ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН Україна», він постачає більше сотні найменувань товарів. Тому безперербійне постачання товару потребує зусиль для організації такого постачання.

Постачальник ТОВ «Standers Леруа Мерлен» здійснює поставку п'яти груп товарів, які є доволі важливі для відділу виробу з металу. Оптимальну політику закупівель, які здійснюються в ТОВ «Standers Леруа Мерлен», можна створити у кілька етапів, враховуючи річну вартість товарних потреб цього постачальника. Дані для розрахунку наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Вартість річних матеріальних потреб п'яти асортиментів товарів, які купуються від одного постачальника

Товар	Річна потреба кг	Ціна за одиницю виміру 1 кг (євро)	Разом річні потреби (євро) (iW)
Шурупи 75д	9520	4	38080
Шурупи 65 д	2075	2,5	5188
Шурупи 55д	9875	2,5	24688
Шурупи 45 д	3525	1,5	5288
Шурупи 35 д	2500	2,2	5500
Разом			78744

Джерело: складено автором за даними досліджуваного підприємства.

Слід розрахувати оптимальну кількість закупівель (Nopt) впродовж року для

усіх матеріальних позицій, які розглядаються сукупно. Для цієї мети використовується така формула для розрахунку (3.1) [22]:

$$N_{opt} = \sqrt{\frac{r \sum w_i}{2(K_2 + \sum k_i)}} \quad (3.1)$$

де: r – процентна норма витрат утримування запасу; $r = 7,43$; iW – вартість річних потреб запасів $i, iW = 121,247$ євро; K_2 – витрати закупівлі однієї партії, $K_2 = 12$ грн, K_i – витрати розробки замовлення для одного товару; $K_i = 4$ євро, а відповідно для 5 $\sum k_i = 20$ грн.

Отже:

$$N_{opt} = \sqrt{\frac{0,0743 \times 78744}{2(12 + 20)}} = 10$$

Інтерпретація отриманого результату є такою: для групи п'яти товарів, які розглядаються, оптимальним рішенням є здійснення 10 закупівель впродовж планового року. Отже, оптимальним циклом замовлення є період близько 10 днів.

Далі розраховується індивідуальні оптимальні частоти закупівель окремих товарів що розділяються ($I_{opt.,i}$) і визначити їхнє відношення до оптимальної групової кількості закупівель (3.2) [14, 22]:

$$I_{opt.,i} = N_{opt} \cdot \sqrt{\frac{2K_i}{rW_i}} \quad (3.2)$$

Отримані результати дають нам інформацію про те, як часто (скільки разів в оптимальній груповій кількості закупівель) слід замовляти товар. Отже, чим більшим виявиться значення показника $I_{opt.,i}$, тим цей товар рідше повинен включитися до групового замовлення:

$$\text{Товар 1 (тобто } i = 1): \sqrt{\frac{2 \times 4}{0,0743 \times 38080}} = \frac{8}{2,8} = 2,9 \approx 0,62$$

$$\text{Товар 2 (тобто } i = 2): \approx 1,7$$

Товар 3 (тобто $i = 3$): $\approx 0,77$

Товар 4 (тобто $i = 4$): $\approx 1,7$

Товар 5 (тобто $i = 5$): $\approx 1,65$

Далі слід виділити асортименти товарів, для яких $I_{opt,i} \geq 1,5$. Адже їх будуть замовляти рідше, ніж це буває для цілої групи. Як бачимо, ця нерівність не виконується для всіх товарів (Додаток Б).

Графік поставки товарів від ТОВ «Standers Леруа Мерлен» на один період

Товар 2 (тобто $i = 2$): $\approx 1,7$

Товар 4 (тобто $i = 4$): $\approx 1,7$

Товар 5 (тобто $i = 5$): $\approx 1,65$

Такого результату можна було утім очікувати, тому що значення річних потреб у товарах 2, 4, і 5 були невеликими (порівняно зі значеннями інших товарів, що розглядалися).

Розраховуємо оптимальну групову кількість закупівель, але оминаючи товари 2, 4, і 5. Остаточо отримаємо:

$$N_{opt} = \sqrt{\frac{0,0743 \times 62768}{2(12 + 20)}} = 8,7 = 9$$

а отже, фактично ідентичний результат з отриманим вище.

Залишилось скоригувати на нове значення N' оптимальні частоти $I_{opt,i}$, для товарів 2, 4, і 5. Згідно з очікуваннями, ці нові значення $I_{opt,i}$ також є фактично ідентичні до раніше розрахованих I так:

$I_{opt,i 2} = 1,3$, тобто після заокруглення 1;

$I_{opt,i 4} = 1,24$ тобто після заокруглення 1;

$I_{opt,i 4} = 1,21$ тобто після заокруглення 1.

Інтерпретація отриманих результатів: товари 1 і 3 слід замовляти на підприємстві кожних два тижні (оскільки $365/9/7 = 5$ тижнів):

- у кожному четвертому груповому замовленні, тобто у 8-тижневому циклі

(товари 2, 4, і 5);

Фактичні величини (у фізичних одиницях), які слід замовляти, виникатимуть з ділення значень річних потреб на розраховану оптимальну кількість закупівель.

Отже, такі графіки спрощують процес закупівлі та контроль над ним. Облік можна вести як в грошових, так і в фізичних одиницях. Замовлення просто здійснювати, такий графік складається на рік і в нього легко вносити зміни у разі коливань попиту або ціни. Це є ефективне рішення у галузі закупівель ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА», що значно спрощує діяльність. Звичайно, такі графіки доцільно розробити для кожного з постачальників групових замовлень, що оптимізує систему закупівель (постачання) товарів. Оптимізацією також можна вважати скорочення витрат на складання замовлення, оскільки вони здійснюються кожних два тижні, не частіше, ніж за відсутності групових замовлень. Отже, ця модель дає змогу мінімізувати сумарні логістичні витрати і вибрати оптимальну партію поставок комплектуючих.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Тема випускної кваліфікаційної роботи «Управління закупівельною діяльністю підприємства роздрібною торгівлі». Об'єктом дослідження в дипломній роботі є діяльність підприємства ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА».

Визначення методичних підходів до оцінювання ефективності управління закупівлею товарів на підприємстві роздрібною торгівлі. Закупівля товарів - важлива складова частина комерційної роботи підприємства. Правильно організовані закупівлі товарів є важливою умовою для нормального функціонування підприємства та виконання планових завдань.

Сучасний підхід до організації закупівельної діяльності передбачає, що з постачальниками найважливіших груп товарів повинні бути налагоджені довготривалі та взаємовигідні партнерські відносини, які дозволяють змінити зміст закупівельної діяльності відповідно до принципу «ефективного реагування на покупця».

У дипломній роботі розглянуто такі завдання як: визначення методичних підходів до оцінювання ефективності управління закупівлею товарів на підприємстві роздрібною торгівлі; дослідження управління закупівлею товарів в ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» та оцінювання його ефективності; аналіз практики закупівлі товарів; оцінювання ефективності управління закупівлею товарів; оптимізація закупівельних рішень на засадах логістики.

Успішне здійснення комерційної діяльності багато в чому залежить від своєчасного виконання обов'язків сторонами договору. Тому важливою частиною комерційної роботи є організація повсякденного контролю виконання договорів і ходу постачання товарів. Це дозволяє забезпечувати своєчасне і безперебійне надходження товарів в узгодженому асортименті, належної якості і в передбаченій кількості.

Узагальнюючи результати проведених теоретичних досліджень, доцільно дати визначення закупівлі як процесу придбання товарів належної якості,

необхідної кількості і в потрібний час з метою їхнього наступного перепродажу. Він здійснюється магазином ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» орієнтовано на задоволення споживчого попиту. Цей процес складається з виявлення потреби в товарах, пошук і вибір постачальника, перемовини щодо ціни, а також інших умов, пов'язаних з доставкою товару.

Висока результативність роботи підприємства багато в чому залежать від його забезпеченості запасами. Значні резерви підвищення ефективності використання оборотних коштів криються безпосередньо в самому підприємстві.

Основні шляхи вдосконалення управління матеріальними запасами повинні зводитися до наступного: до їх раціонального використання, ліквідності наднормативних запасів матеріалів, поліпшенню організації постачання, у тому числі шляхом встановлення чітких договірних умов постачань і забезпечення їх виконання, оптимального вибору постачальників, налагодженої роботи транспорту.

В цілому, за наслідками аналізу, можна сказати, що торгівельне підприємство ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» розвивалося позитивно і його діяльність мала високий ступінь ефективності.

Торговий асортимент на досліджуваному підприємстві торгівлі завжди повний і стабільний. Це досягається тим, що підставою для закупівлі товарів є, перш за все, заявки покупців плюс резервний запас, що розраховується за підсумками реалізації за попередні періоди. Це є можливим завдяки добре налагодженим зв'язкам з постачальниками.

Закупівля товару здійснюється в міру необхідності – певної періодичності не існує у зв'язку з нерівномірністю попиту.

Таким чином, керівництву відділу закупівель «ТОВ ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» слід звернути увагу на контроль за наявністю, використанням та нормуванням запасів, їх оперативному управлінню і плануванню обсягу закупівель. Тут значну допомогу може надати використання сучасних комп'ютерних технологій. Проте, розвиток підприємства знаходиться на

достатньому рівні та має всі можливості до розвитку та підвищення конкурентоспроможності і позиціонування себе на ринку як потужного гравця.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз товарних запасів і товарообігу [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://studopedia.org/1-32162.html>
2. Апопій В.В., Дмитренко І.А., Лопашук І.А. Економічна безпека внутрішньої торгівлі України в умовах посилення міжнародної інтеграції // Торговля Комерція Підприємство –збірник наукових праць. Випуск 15// Львів ЛКА 2013. - с. 6 - 11
3. Апопій В. В. Організація торгівлі : Підручник; 3 - те вид. / В. В. Апопій, І. П. Міщук, В. М. Ребицький, С. І. Рудницький, Ю. М. Хом'як. - К : Центр учбової літератури, 2009. - 632 с.
4. Алькема В.Г. Логістика. Теорія та практика. Навчальний посібник. / К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. - 272 с.
5. Бакунов О.О. Роздрібні торговельні мережі: стратегії розвитку: монографія / О.О. Бакунов, В.А. Распопова; Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України; Донецький нац.ун-т екон. і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. - Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (Донецьке відділення), 2012. - 184 с.
6. Бакунов О.О. Роздрібні торговельні мережі: стратегії розвитку: монографія - Донецьк: Ноулідж, Донец. від-ня, 2012. - 184с.
7. Балабанова Л.В., Германчук А.М. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика.: Навч. посібник. - К.: ВД «Професіонал», 2004. - 288 с.
8. Виноградська А.М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку : монографія / Виноградська А. М. - К. : ЦНЛ, 2004. - 807 с
9. Дідківська Л. Еволюція форматів торгівлі та модифікація конкурентних відносин / Л. Дідківська // Підприємництво, господарство і право. - 2007. - № 6. - С. 156 - 158.
10. Дмитренко І.А. Види роздрібної мережі та їх сучасна характеристика // Торговля Комерція Підприємство - збірник наукових праць. Випуск 11// Львів ЛКА 2010.

11. ДСТУ 4303:2004 «Роздрібна та оптова торгівля. Терміни та визначення понять».
12. Економіка торговельного підприємства [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://buklib.net/books/22043/>
13. Закупочная логистика. Логистика. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.xcomp.biz/tema-5-zakupochnaya-logistika.html>
14. Задачник з логістики [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://lkkeip.at.ua/_ld/3/334_Logistica.pdf
15. Закупки бизнеса: опыт ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАИНА [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://evo.business/zakupki-biznesa-opyt-lerua-merlen-ukraina/>
16. Історія бренду ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.brandpedia.ru/brand-1113.html>
17. Кислий В. М., Біловодська О. А., Олефіренко О. М., Смоляник О. М. Логістика: Теорія та практика : навч. посіб. - К.: ЦУЛ, 2010. - 360
18. Кальченко А.Г., Кривещенко В.В. Логістика : Навч. посіб. - 2-ге вид. - Київ : КНЕУ, 2008. - 472 с.
19. Кавун О.О. Торговельні мережі: Опорний конспект лекцій / О.О.Кавун. - К.: КНТЕУ, 2013. - 47 с
20. Кавун О.О. Формування корпоративних торговельних мереж у роздрібній торгівлі України // О.О. Кавун // Актуальні проблеми економіки. - 2005. - № 9(51). - С.91 - 97.
21. Кент Т. Розничная торговля: Учебник для студентов вузов // Т. Кент, О. Омар; пер. с англ. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 719 с.
22. Л.О. Лігоненко, І.В. Височин «Економіка торговельного підприємництва: методика розв'язання практичних завдань»
23. Логістика. Розділ «4. ЗАКУПІВЕЛЬНА ЛОГІСТИКА» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://textbook.com.ua/logistika/1473450848/s-5?page=2>
24. Лігоненко Л.О. Роздрібна торгівля України в дзеркалі світових тенденцій

розвитку галузі / Л.О. Лігоненко. - Вісник Київ. нац. торг-екон.ун-ту. - 2005. - No 5. - с. 12 - 22.

25. Лігоненко Л.О.Інноваційний вектор розвитку торгівлі в Україні / Л. Лігоненко, Г. Красневич // Міжнар. наук.-практ. Журнал "Товари і ринки", 2011. - No 1. - с. 7 - 14.

26. Методична розробка для підготовки до семінарських занять з курсу «Логістика» для студентів IV курсу [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://liber.onu.edu.ua/metodichki/epf/meto_rozrobka_logist_2018.pdf

27. Магазин строительных материалов Leroy Merlin Ukraine [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.leroymerlin.ua/ru/>

28. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства /А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, М.М. Ушакова ; під ред. М.М. Ушакової. - К.: Хрещатик, 1999. - 797с.

29. Мазаракі А.А., Воронова Є.М. Регіональні фактори розвитку внутрішньої торгівлі // Економіка і підприємництво: стан та перспективи. - К., 2002. - с.4 - 9.

30. «Міжнародний центр перспективних досліджень» Посібник із закупівель [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://icps.com.ua/assets/uploads/images/files/icps_policies/icps_purchasing_policy_ukr.pdf

31. О компании Leroy Merlin [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://leroymerlin.kz/about/>

32. Організація торгівлі [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://pidruchniki.com/12601206/marketing/organizatsiya_torgivli

33. Смолін І.В. Стратегія розвитку торговельного підприємства в ринкових умовах // І.В. Смолін, Н.М. Лещук. - К.: Київ. держ. торг.- екон. ун-т, 1999. - 73 с.

34. Теоретико-методичні засади управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/48.pdf

35. Управління товарними запасами як складова комерційної діяльності [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://studfile.net/preview/2299129/page:2/>
36. Управління закупівлями [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://stud.com.ua/14279/logistika/upravlinnya_zakupivlyami
37. Фатхутдинов Р. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление // Р. Фатхутдинов. - М. : ИНФРА - М, 2000. - 321 с.
38. Фролова Л.В. Механізм логістичного управління торговельним підприємством : монографія. Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган Барановського, 2005. - 322 с
39. Что такое Leroy Merlin? [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://biograf.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/734679>
40. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства. Навчальний посібник. Львів: Магнолія плюс, 2004. с. 47 - 51.

**Постачальники відділу виробів з металу ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН
УКРАЇНА»**

№	Найменування постачальника	Країна походження	Товарна група	Тривалість співпраці, роки	Умови оплати	Умови доставки	Статус Постачаль - ника
1	2	3	4	5	6	7	8
1	ТОВ «СТА Трейд»	Китай	Безпека Декоративні аксесуари	3	Під реалізацію	Постачальник одразу в магазин	Посередник
2	ПП «ДАСК-ЦЕНТР»	Китай	Меблева фурнітура	8	Під реалізацію	На РЦ	Посередник
3	ТОВ «Тарлев»	Україна	Будівництво	4	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
4	ТОВ «Аквілон»	Україна	Безпека Декоративні аксесуари	6	Під реалізацію	На РЦ	Посередник
5	ТОВ «Сулатекс»	Україна	Будівництво	8	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
6	ФОП «Пронь»	Китай, Росія	Декоративні аксесуари	8	Під реалізацію	На РЦ	Посередник
7	ТОВ «Будагрома ркет»	Китай	Будівництво	1,5	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
8	ТОВ "ВЕСТАБУДСЕРВІС"	Китай	Будівництво	3	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
9	ТОВ «Фаст Пак»	Китай	Кріплення	7	Під реалізацію	На РЦ	Посередник
10	ТОВ «ЕТЕРН»	Україна	Будівництво	8	Під реалізацію	Постачальник одразу в магазин	Посередник
11	ПАТ «Новація»	Україна	Декоративні аксесуари	7	Під реалізацію	Постачальник одразу в магазин	Виробник
12	ТОВ «Нейл»	Україна	Будівництво	8	Під реалізацію	Постачальник одразу в магазин	Виробник
13	ТОВ «Тарлев»	Китай, Україна	Безпека Будівництво	4	Під реалізацію	На РЦ	Посередник
14	АО «СОЛДИ И КО»	Німеччина, Тайвань, Китай, Італія	Кріплення	9	Під реалізацію	Постачальник одразу в магазин	Виробник
15	ТОВ «Експрес Лок»	Китай	Декоративні аксесуари, Безпека, Будівництво	6	Під реалізацію	Постачальник одразу в магазин	Посередник

16	ТОВ «Сторожук»	Україна	Будівництво	9	Під реалізацію	Постачальник одразу в магазин	Виробник
17	ТОВ «Теплома»	Україна	Кріплення	4	Під реалізацію	Постачальник одразу в магазин	Посередник
18	ТОВ «Standers Леруа Мерлен»	Китай, Італія, Польща	Кріплення Декоративні аксесуари Безпека Меблева фурнітура Будівництво	9	Передоплата	Постачальник одразу в магазин На РЦ	Виробник
19	ТОВ «Walteco»	Китай	Меблева фурнітура	2	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
20	ТОВ «Metal bud»	Китай, Польща	Декоративні аксесуари	5	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
21	ТОВ «Antwerpen» (Standers)	Китай, Італія, Польща	Кріплення Декоративні аксесуари Безпека Меблева фурнітура	9	Передоплата	Постачальник одразу в магазин На РЦ	Виробник
22	ТОВ «ОТС-Україна»	Бельгія	Кріплення Декоративні аксесуари	4	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
23	ТОВ "МЕТРО "	Китай, Німеччина	Будівництво Меблева фурнітура	6	Під реалізацію	На РЦ	Посередник
24	ТОВ Бровар алюм завод	Україна	Будівництво	3	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
25	ТОВ "ВАЛТЕКС"	Україна	Будівництво	4	Під реалізацію	На РЦ	Посередник
26	ТОВ «Світ Інструменту»	Україна	Меблева фурнітура	4	Під реалізацію	На РЦ	Посередник
27	ВП «Пром-колеса»	Україна	Меблева фурнітура	8	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
28	ПП «Сервента»	Україна	Меблева фурнітура	3	Під реалізацію	На РЦ	Посередник
29	ТОВ «ФІЛ-БУД»	Україна	Безпека	1	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
30	ТОВ «Patrol»	Китай Україна	Будівництво	1,5	Під реалізацію	На РЦ	Посередник
31	ТОВ "Компанія Роллі"	Україна	Будівництво	1	Під реалізацію	На РЦ	Виробник
32	ТОВ «СПВ КОМПАНИ ЛТД»	Німеччина	Безпека	1,5	Під реалізацію	На РЦ	Посередник

Графік поставки товарів від ТОВ «Standers Леруа Мерлен» на один період

Товар	05.03		19.03		02.04		16.04		02.05		16.05		30.05		06.06	
	євро	кг	євро	кг	євро	кг	євро	кг	євро	кг	євро	кг	євро	кг	євро	кг
Шурупи 75д	2000	500	1180	295	-	-	1920	480	2600	650	400	100	-	-	1000	250
Шурупи 65д	630	210	-	-	360	120	300	100	-	-	1200	400	300	100	-	-
Шурупи 55д	1050	420	1000	400	2062	825	-	-	1375	550	-	-	2250	900	1687	675
Шурупи 45д	-	-	1870	550	-	-	1836	540	1020	300	340	100	765	225	765	225
Шурупи 35д	1748	437	-	-	800	200	800	200	1800	450	400	100	600	150	-	-
Разом	5428		4050		3222		4856		6765		2340		3915		3452	

Джерело: створено за розрахунками автора