

**Київський національний торговельно-економічний університет**

Кафедра торговельного підприємництва та логістики

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

«Формування комерційних зв'язків підприємства роздрібної торгівлі»

(за матеріалами ТОВ «ДЦ Україна», м. Київ )

Студентки 2 курсу, 5м групи, \_\_\_\_\_ Петриченко Ю. С.

спеціальності 076

«Підприємництво, торгівля

та біржова діяльність»

спеціалізації «Організація

оптової та роздрібної торгівлі»

Науковий керівник

к.е.н., доцент \_\_\_\_\_

Кавун-Мошковська О.О.

Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_

к.е.н., доцент

Кавун-Мошковська О.О.

**Київ 2019**

## АНОТАЦІЯ

**Петриченко Ю. С. Формування комерційних зв'язків з постачальниками на підприємстві роздрібної торгівлі (за матеріалами ТОВ «ДЦ Україна»). – КНТЕУ. – 2019 – 49 с.**

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні підходи до формування комерційних зв'язків на підприємстві роздрібної торгівлі, визначена головна мета формування комерційних зв'язків. Досліджена система управління закупівельною діяльністю ТОВ «ДЦ Україна» та оцінена ефективність комерційних зв'язків підприємства. Наведені та обгрунтовані етапи планування закупівельної діяльності ТОВ «ДЦ Україна». Проаналізовані практичні підходи до управління закупівельною діяльністю ТОВ «ДЦ Україна». Розроблені та запропоновані рекомендації щодо оптимізації комерційних зв'язків на ТОВ «ДЦ Україна».

*Ключові слова:* закупівельна діяльність, оптимізація закупівлі, торговельне підприємство, управління закупівельною діяльністю, комерційні зв'язки, товарооборот, обсяг реалізації.

## ANNOTATION

**Petrychenko Y. S. . Formation of commercial relations with suppliers at the retail trade enterprise (according to materials of LLC “DC Ukraine”). - KNTEU. - 2019 - 49s.**

The final qualification work explores theoretical approaches to the formation of commercial relations in a retail trade enterprise, and defines the main purpose of forming a commercial relationship. The purchasing activity management system of DC Ukraine LLC has been investigated and the effectiveness of the company's business communications has been evaluated. The stages of planning of purchasing activity of LLC DC Ukraine are presented and justified. Practical approaches to the management of the procurement activity of DC Ukraine LLC are analyzed. Recommendations on optimization of commercial relations at DC Ukraine LLC have been developed and proposed.

*Keywords:* purchasing activity, procurement optimization, trading company, purchasing activity management, commercial relations, turnover, sales volume.

## ЗМІСТ

Вступ.....	6
Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти формування комерційних зв'язків з постачальниками на підприємстві роздрібної торгівлі. ....	9
Розділ 2. Дослідження стану формування та оцінювання ефективності комерційних зв'язків з постачальниками товарів у ТОВ «ДЦ Україна».....	15
2.1. Аналіз практики організації закупівельної діяльності у ТОВ «ДЦ Україна».....	15
2.2. Оцінювання ефективності формування комерційних зв'язків ТОВ «ДЦ Україна» з постачальниками товарів. ....	25
Розділ 3. Шляхи підвищення ефективності формування комерційних зв'язків з постачальниками товарів у ТОВ «ДЦ Україна».....	31
3.1. Обґрунтування цільових параметрів організації закупівлі товарів у ТОВ «ДЦ Україна».....	31
3.2. Розробка моделі оптимізації комерційних зв'язків з постачальниками товарів. ....	36
Висновки.....	43
Список використаних джерел.....	45

## ВСТУП

*Актуальність* дослідження випускної кваліфікаційної роботи зумовлена тим, що тільки ефективна комерційна діяльність на рівні підприємства може сприяти успішній і стабільній діяльності організації, і не тільки захистити її від впливу несприятливих факторів зовнішнього середовища, пов'язаних, наприклад, з частою зміною орендної плати за приміщення, слабкою договірною дисципліною, а й дати підприємству переваги перед конкурентами. Саме цим пояснюється актуальність обраної теми дипломної роботи.

Розвиток підприємства безпосередньо пов'язаний з стабілізацією і поживленням української економіки. З переходом до ринку усе більшого значення набуває комерційна діяльність підприємства торгівлі. Вона є неодмінною умовою його ефективної роботи і розвитку. Комерційну діяльність підприємства торгівлі варто розглядати в ув'язуванні з зовнішнім середовищем, що охоплює широкий спектр економічних і соціальних питань.

*Метою* випускної кваліфікаційної роботи є надання рекомендацій з підвищення ефективності формування комерційних зв'язків з постачальниками на підприємстві роздрібною торгівлі.

Для досягнення поставленої мети нами були визначені наступні *завдання*:

- дослідити теоретико-методичні аспекти формування комерційних зв'язків з постачальниками на підприємстві роздрібною торгівлі;
- проаналізувати практику організації закупівельної діяльності у ТОВ «ДЦ Україна»;
- оцінити ефективність формування комерційних зв'язків ТОВ «ДЦ Україна» з постачальниками товарів;
- обґрунтувати цільові параметри організації закупівлі товарів у ТОВ «ДЦ Україна»;

- розробити модель оптимізації комерційних зв'язків з постачальниками товарів.

*Об'єктом* дослідження є процес формування комерційних зв'язків з постачальником товарів.

*Предметом* дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування комерційних зв'язків .

*Інформаційну базу досліджень* при написанні роботи склали підручники та навчальні посібники, монографії зарубіжних та вітчизняних вчених з організації торгівлі, серед яких треба виділити праці Апопія В. В., Бабенко С. Г. Міщука І. П., Ребицького В. М., Рудницького С. І., Хом'яка Ю. М., Голошубовой Н.О., Савощенко А.С., Виноградської А.М., Марцина В.С. .Банько В.Г., періодичні видання, законодавчі та нормативно-правові акти України, ресурси мережі Інтернет, а також внутрішня управлінська інформація з підприємства – ТОВ «ДЦ Україна».

Для досягнення визначеної мети використано економічні закони та методи аналізу, що дозволило забезпечити достовірність і обґрунтованість висновків. Для обробки економічної інформації та графічного представлення результатів дослідження використані сучасні комп'ютерні технології.

*Практична цінність* випускної кваліфікаційної роботи полягає у розробці шляхів вдосконалення організації комерційних зв'язків з постачальниками на підприємстві ТОВ «ДЦ Україна».

*Апробація результатів роботи.* Результати досліджень оприлюднені у доповіді «Власний імпорту товарів в мережах drogerу магазинів України» на Міжнародній студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми підприємництва, торгівлі та маркетингу» (Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ, 12 березня 2019).

*Публікації за темою дослідження.* За темою дослідження було опубліковано

наукову статтю на тему «Теоретичні аспекти формування комерційних зв'язків підприємства торгівлі» у збірнику наукових статей «Інновації в підприємстві і торгівлі».

*Обсяг та структура роботи.* Випускна кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Робота складається з 3-х розділів, викладених на 49 сторінках, містить 7 рисунків, 11 таблиць, список використаних джерел включає 38 найменування.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОМЕРЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Підприємство вступає у відповідні економічні відносини з приводу купівлі й продажу товарів, реалізації своїх економічних інтересів через задоволення попиту покупців на товари та сервісні послуги.

Комерційні зв'язки підприємства торгівлі - це відносини, що створюються між ним та іншими суб'єктами товарного ринку (постачальниками, оптовими покупцями) у процесі поставки товарів [2, с. 365].

Головній меті формування комерційних зв'язків відповідають такі основні цілі: впровадження на товарний ринок; максимізація чистого прибутку в поточному періоді; одержання цільового прибутку; «знімання вершків»; завоювання ринку за показником «якість товару»; розширення своєї частки на ринку за показником «питома вага в обсязі продажу товарів»; інтенсифікація продажу товарів; створення привабливого іміджу підприємства; виживання на ринку тощо.

Цілі формування комерційних зв'язків можуть бути досягненні при відповідному кадровому, інформаційному, організаційному, економічному, технічному, технологічному та методичному забезпеченні цієї діяльності [22] .

У формуванні комерційних зв'язків важливе значення має дотримання принципів, від яких залежить ефективність цих зв'язків:

1. Принцип системного підходу (взаємодія різних етапів комерційних зв'язків з зовнішнім середовищем діяльності підприємства);
2. Принцип використання дії універсального закону причини та наслідків (кожна дія має свій наслідок, який стає причиною інших наслідків,

тобто необхідно приймати такі рішення, які б не призводили до негативних наслідків);

3. Принцип співпраці (виконувати ті дії, які б мали позитивний вплив на діяльність співпрацюючих підприємств і в подальшому приносили обом прибуток);

4. Принцип гармонізації інтересів (кожний з учасників угоди в подальшому здійснювати дії які б не зашкодили партнерові);

5. Принцип доцільності (прийняття і дотримання альтернативних рішень у конкретних ринкових умовах);

6. Принцип цілеспрямованості формування комерційних зв'язків (проводиться діяльність у відповідність до системи цілей господарсько-фінансової діяльності підприємства);

7. Принцип відповідності (необхідність відповідності умов комерційних угод);

8. Принцип плановірності (об'єктивна необхідність плановірного формування комерційних зв'язків на підґрунті обґрунтованої стратегії);

9. Принцип оптимальності (із можливих комерційних зв'язків підприємства необхідно сформувати таку їх систему, яка б дала змогу отримати за інших рівних умов максимальний прибуток за певний період);

10. Принцип ефективності (об'єктивній необхідності досягнення максимально можливого ефекту за найменший час і з найменшими витратами ресурсів);

11. Принцип адаптивності (необхідність адаптації системи комерційних зв'язків до зміни умов їх формування та дотримання);

12. Принцип зацікавленості (формування зацікавленості підприємств у формуванні та дотриманні ефективних комерційних зв'язків);

13. Принцип відповідальності (формуванні та дотриманні почуття відповідальності за ефективних комерційних зв'язків) [24].



Для підприємства важливе практичне значення має класифікація комерційних зв'язків за ознаками, що впливають на їх ефективність [2].

Таблиця 1.1

### Класифікація комерційних зв'язків на підприємстві

Класифікаційні ознаки	Вид комерційних зв'язків
1	2
Форма власності суб'єктів зв'язків	Зв'язки з: <ul style="list-style-type: none"> <li>- приватними підприємствами;</li> <li>- акціонерними товариствами;</li> <li>- колективними підприємствами;</li> <li>- державними підприємствами;</li> <li>- підприємствами різних форм власності.</li> </ul>
Кількість видів товарів, що купуються підприємствами	Зв'язки з приводу закупівлі-продажу товарів одного виду; товарів декількох видів.
Географічне розташування підприємств	Зв'язки з підприємствами, що розташовані в одному населеному пункті; в різних населених пунктах.
Тривалість зв'язків	<ul style="list-style-type: none"> <li>- короткострокові;</li> <li>- середньострокові;</li> <li>- довгострокові.</li> </ul>
Ефективність зв'язків	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ефективні;</li> <li>- неефективні.</li> </ul>

## Продовження таблиці 1.1

1	2
Умови платежу	Зв'язки, що базуються на угодах: <ul style="list-style-type: none"> <li>- з авансовим платежем;</li> <li>- з платежем у фактом надходження товарів;</li> <li>- з наданням товарного кредиту.</li> </ul>

Крім того, розглядають додаткові класифікаційні ознаки, що впливають на рівень окремих видів витрат, пов'язаних зі здійсненням комерційних операцій. Це види цінових знижок, що надаються продавцями товарів, базові умови поставлення (транспортування), умови кредитування, строки платежів, валюта платежів, умови страхування.

Для формування комерційних зв'язків підприємства торгівлі необхідно:

- укласти договори поставки (купівлі-продажу) товарів та інших видів договорів з постачальниками й оптовими покупцями;
- проводити контроль за виконанням договірних зобов'язань, перевіряти якості (експертиза) товарів, що надходять у підприємство торгівлі від постачальників;
- застосовувати економічні санкції;
- використовувати у заходах, що організуються спільно з постачальниками чи оптовими покупцями товар (маркетингові дослідження, виставки-ярмарки, реклама товарів, застосування технологій мерчандайзингу);
- формувати зв'язки, які встановлюються з метою прискорення товарооборотності та підвищення прибутковості підприємстві торгівлі [5,с.143].

Для оптимізації комерційних зв'язків підприємства роздрібної торгівлі з постачальниками товарів, головним завданням є правильний вибір постачальника. Вибір постачальника потребує глибокого аналізу ринку, що цікавить фірму продукції, існуючих і потенційних постачальників, і переваг найбільш перспективних і ефективних з них [25]. Його важливість пояснюється не тільки тим, що на сучасному ринку функціонує велика кількість постачальників схожих матеріальних ресурсів, але, головним чином тим, що постачальник повинен бути надійним партнером підприємства в реалізації його логістичної стратегії [14]. Для оцінки реальних і потенційних можливостей постачальників компанія використовує наступні критерії (рис. 1.1). Залежно від спеціалізації своєї діяльності підприємства визначає для себе найбільш значимі критерії.



Рис.1.1. Критерії вибору постачальника

*Джерело: складено на основі даних [4]*

Високий рівень задоволеності споживача буде сприяти підвищенню рівня

його лояльності до марки виробника і торговельної мережі. Ефективне партнерство виробника і торговельної мережі буде виступати ключовим фактором довгострокових фінансових успіхів обох господарських суб'єктів.

Оцінка ефективності комерційної угоди з закупівлі товарів має наступні етапи:

1. Оцінка можливої роздрібної ціни реалізації товару;
2. Визначення оптової ціни закупівлі товару, виходячи з умов пропонуваної комерційної угоди;
3. Розрахунок поточних витрат торговельного підприємства, пов'язаних із закупівлею товарів;
4. Прогнозування поточних витрат торговельного підприємства з реалізації пропонуваного товару;
5. Розрахунок розміру обов'язкових платежів (податків, зборів, мит), які підлягають сплаті торговельним підприємством;
6. Оцінка чистого прибутку підприємства за даною угодою;
7. Розрахунок показників ефективності здійснення комерційної угоди з закупівлі товару;
8. Експертиза отриманих результатів та прийняття рішень відносно доцільності пропонуваної угоди та умов.

Основним показником ефективності комерційної угоди по закупівлі товарів виступає рентабельність витрат за угодою, що визначається за формулою:

$$P_{Vy} = \frac{ЧП \times 100}{Vy} \quad (1.1)$$

де, ЧП – чистий прибуток за угодою,

$Vy$  – витрати за угодою.

Сума витрат торговельного підприємства, що відносяться до даної угоди, визначаються за формулою:

$$V_y = V_z + V_r + O_{PBo} \quad (1.2)$$

де,  $V_z$  – витрати на закупівлю,

$V_r$  – витрати реалізації,

$O_{PBo}$  – податки та обов'язкові платежі, що відносяться на витрати (відрахування у фонди).

В якості допоміжних показників оцінки ефективності комерційної угоди можуть бути використані такі показники:

1. Рентабельність обороту із закупівлі товарів, рівень якої визначається за формулою:

$$P_z = \frac{ЧП \times 100}{O_z} \quad (1.3)$$

де,  $O_z$  – обсяг закупівлі товарів.

2. Рентабельність обороту із реалізації товарів за угодою, значення якого розраховується за формулами:

$$P_{Pz} = \frac{ЧП \times 100}{O_P} \quad (1.4)$$

де,  $O_P$  – обсяг реалізації товарів.

Показник рентабельності витрат за угодою може бути використаний для оцінювання ефективності комерційних угод та для моделювання необхідного рівня ефективності з метою формування відповідного рівня оптових цін і цін реалізації. Дослідження теоретичних основ формування комерційних зв'язків торговельного підприємства дає змогу перейти до дослідження діяльності торговельної організації ТОВ «ДЦ Україна».

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТОВАРІВ У ТОВ «ДЦ Україна»

#### 2.1. Аналіз практики організації закупівельної діяльності у ТОВ «ДЦ Україна»

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є компанія і однойменна мережа товарів для краси і здоров'я - ТОВ «ДЦ Україна».

Компанія ТОВ «ДЦ Україна» представляють в Україні мережу роздрібних магазинів та аптек під торгівельною маркою Watsons – одну з найбільших роздрібних мереж торгівлі товарами для краси і здоров'я в Україні. Роздрібна мережа Watsons включає понад 400 магазинів та аптек, розташованих у всіх регіонах України. Понад 3 500 співробітників обслуговують близько 3 млн. покупців щомісяця.

На цей час в мережі представлено більше 500 брендів в тому числі 30 приватних торгових марок з асортиментом, який нараховує понад 20 000 найменувань товарів українських та провідних закордонних виробників. Завдяки широкому асортименту приватних торгових марок, представлених в мережі, Watsons Україна забезпечує покупців товарами різних цінових сегментів незмінно високої якості [9].

*Основний напрямок діяльності* – роздрібна торгівля парфумерією, товарами особистої гігієни, товарами для зручного побуту всесвітньовідомих брендів та власних торговельних марок, які стали улюбленими багатьма покупцями.

*Мета (цілі) господарської діяльності* - отримання прибутку від основних видів діяльності.

*Стратегія бізнесу* - забезпечення мінімальних цін на ключові позиції при збереженні максимально можливої якості товару, якості обслуговування, оптимізації бізнес процесів та скорочення всіх витрат.

Невід’ємним елементом на всіх підприємствах є закупівельна діяльність, мета якої полягає в безперервному і своєчасну надходженні товарів на підприємства роздрібною торгівлі.

Закупівельну діяльність підприємстві торгівлі варто розглядати в ув’язуванні з зовнішнім середовищем, що охоплює широкий спектр економічних і соціальних питань. Вона повинна базуватися на національній моделі формування ринку, економічних факторах і ринкових відносинах, що складаються. Інакше кажучи, закупівельна діяльність визначається реаліями сучасної економіки.

Досліджуване підприємство працює на ринку роздрібною торгівлі. Таким чином, щоб оцінити діяльність фірми доцільно провести аналіз ринку основної групи товарів, а саме косметичних засобів, в Україні (рис. 2.1.).

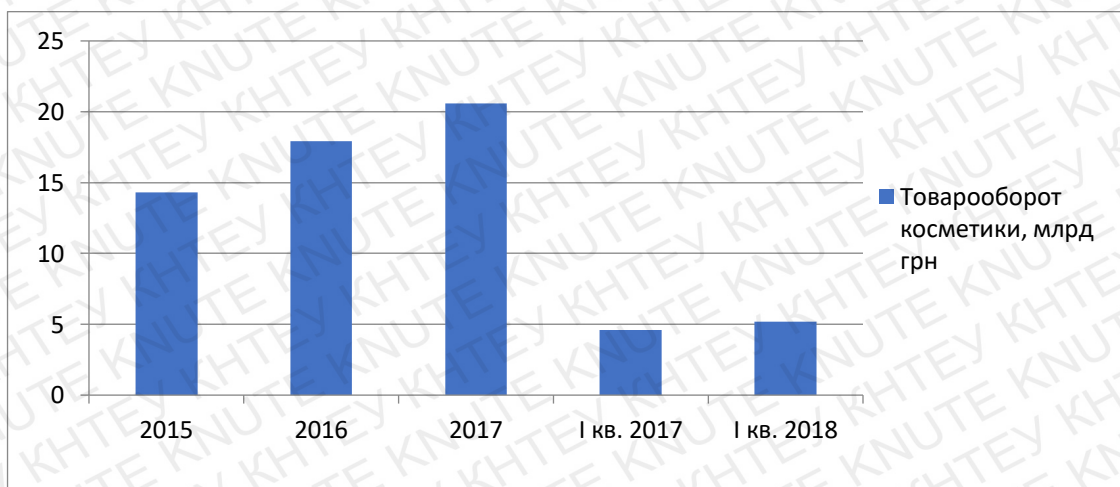


Рис. 2.1. Динаміка товарообороту косметики в роздрібній мережі України в 2015 – (I кв.) 2018рр., в грошовому вираженні, млрд грн

*Джерело: складено на основі даних [19]*

Ринок косметичних засобів розвивається під впливом маркетингової активності виробників, які популяризують засоби для догляду як елемент стилю

життя, а також пропагують їх різноманіття та спеціалізацію. Обсяги продажів косметики в гривневому еквіваленті зросли в 2016 році на 25%, в 2017 році - на 16%. У 2018 р динаміка зростання продовжилася - за I кв. 2018 року обсяги продажів збільшилися на 13% (в порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) [19].

В розглянутий період, продукція українських виробників витіснялася імпоротною косметикою, частка української косметичної продукції в роздрібній мережі поступово знижується. Так, крем для обличчя на українському ринку представлений в основному іноземною продукцією, що пояснюється недостатнім розвитком сегмента серед місцевих виробників і більшою довірою споживачів до закордонних марок. Також, оскільки щоденна доза використання крему дуже мала, то вища ціна легше сприймається споживачем. А ось засоби по догляду за волоссям українського виробництва мають досить великий попит і займають велику частину ринку.

Основними імпортерами української продукції є сусідні країни і країни СНД, що пояснюється наявністю сформованих економічних зв'язків і схожих споживчих переваг і вимог до косметичної продукції. В імпорті ж України лідирує продукція Європейського союзу

Споживачі також все частіше стали звертати увагу на органічні (позбавлені синтезованих хімічних добавок) засоби, на засоби для волосся без силікону, парабенів і сульфатів. Ці фактори, а також динаміка купівельної спроможності та курсу національної валюти будуть впливати на розвиток ринку у середньостроковій перспективі [19].

Значну роль потрібно відводити процесу закупівель. Для оцінки закупівельної діяльності підприємства, слід розглянути процес її здійснення.





Рис.2.2. Процес здійснення закупівель на ТОВ «ДЦ Україна»

*Джерело: складено автором*

Першочерговим завданням є визначення предмету закупівлі. При цьому визначаються потреби в сировині та матеріалах, їх якісні та експлуатаційні характеристики, параметри специфікації. Вся ця інформація надходить до відділу постачання (закупівель) [25].

Наступним кроком є визначення обсягу закупівель. Обсяг закупівель визначається за погодженням з іншими відділами (фінансовим, бухгалтерією). Спільно з відділом маркетингу визначається необхідна кількість матеріальних ресурсів [25].

Вибір постачальника є досить важливою ланкою в процесі закупівельної діяльності. Закупівельну роботу ведуть менеджери та спеціалісти з закупівлі. Функції менеджерів з закупівлі ТОВ «ДЦ Україна» полягають у дослідженні ринку виробників та реалізаторів товарів, укладанні договорів на постачання товарів, та супроводження всіх економічних зв'язків з постачальниками товарів, пов'язаних з товарорухом до ТОВ «ДЦ Україна».

Основні постачальники товарів, які мають найбільший обсяг поставок наведені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

## Основні постачальники товарів побутової хімії ТОВ «ДЦ Україна»

№ п/п	Найменування	Товари	Умови розрахунків	Обсяги поставок та їх періодичність	Бренди
1.	ТОВ "ЛЮКСУ С-С"	миючі засоби, підбілювачі, засоби гігієни, освіжувачі повітря, капсули для прання та інше	відстрочка платежу	3,12%, щотижня	Ecomix
2.	ТОВ "Хенкель Україна"	пральні порошки, засоби для чистки та миття та інше.	відстрочка платежу	9,85%, щотижня	Persil, Perwoll, Fa, Bref, Pur, Clin, Rex, Losk, Silan, Somat, Syoss
3.	ТОВ "Проктер Енд Гембл Україна"	засоби гігієни, пральні порошки, ополіскувачі, гелі, зубні приналежності та інше	відстрочка платежу	18,68 %, щотижня	GaLa, Oral-B, Fairy, Ariel, Alwaays, Lenor, Discreet, Tide, Gillette, Naturella, Mr. Proper, Head&Shoulders, Old Spice
4.	ТОВ "Рекітг Бенкізер Хаусхолд енд Хелс Кер Україна"	засоби гігієни, пральні порошки, ополіскувачі, миючі засоби та інше.	відстрочка платежу	6,21% щотижня	Veet, VANISH, Finish, Cillit Bang , Calgon
5.	ТОВ "Юнілівер Україна"	Засоби гігієни, шампуні, засоби для чистки та миття, гелі для душу та інше.	відстрочка платежу	8,5% щотижня	Dove, Rexona, Axe, Timotei, Domestos, CLEAR, Cif

Проведемо оцінку постачальників ТОВ «ДЦ Україна» за допомогою метода, який передбачає порівняння об'єкта оцінки з групою підприємств-конкурентів та дозволяє визначити його місце в конкурентній боротьбі, випереджальні чинники успіху, а також такі, результати за якими гірші, ніж у конкурентів.

В рейтинг постачальників включено, на мою думку, найважливіші критерії: ціна поставки, надійність поставки, умови платежу, можливість позапланових поставок, фінансовий стан постачальника, широта асортименту (табл.2.2).

Таблиця 2.2

**Розрахунок рейтингу основних постачальників товарів в  
ТОВ «ДЦ Україна»**

Показник	Оцінка постачальника, бал				
	ТОВ «ЛЮКСУ С-С»	ТОВ «Хенкель Україна»	ТОВ «Проктер Енд Гембл Україна»	ТОВ «Рекітт Бенкізер Хаусхолд енд Хелс Кер Україна»	ТОВ «Юніліве р Україна»
Ціна поставки	4	5	5	5	4
Надійність поставки	4	4	5	4	5
Умови платежу	5	5	5	4	5
Можливість позапланових поставок	4	5	4	4	5
Фінансовий стан постачальника	4	4	5	4	4
Широта асортименту	3	5	5	4	3
<b>РЕЙТИНГ</b>	5	2	1	4	3

Підсумувавши місця постачальників за всіма показниками оцінювання,

виявили найбільш конкуренто спроможних та надійних постачальників - ТОВ «Хенкель Україна» та ТОВ «Проктер Енд Гембл Україна».

ТОВ «ДЦ Україна» ретельно підходить до вибору постачальників та співпрацює як з вітчизняними, так і зарубіжними дистриб'юторами і виробниками.

На діаграмі у відсотках показано, яка частка в обсязі закупівлі припадає на виробників та посередників (рис.2.3).

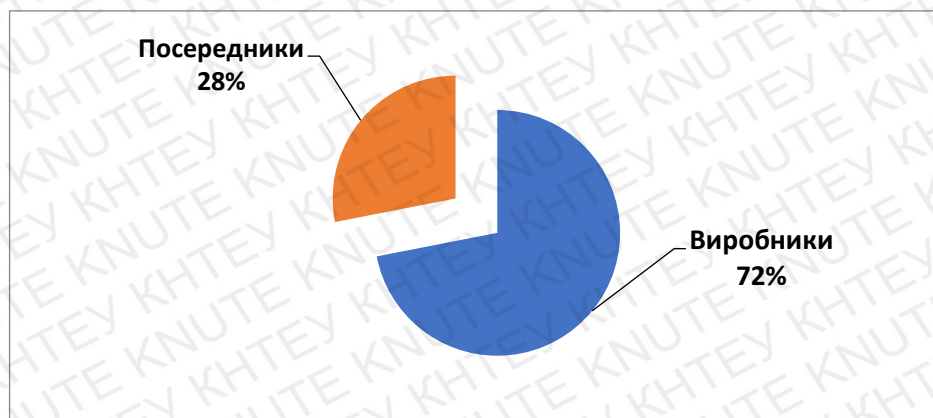


Рис.2.3. Структура постачальників ТОВ «ДЦ Україна» за статусом, %

*Джерело: складено автором*

ТОВ «ДЦ Україна» співпрацює значною мірою із виробниками, такими як Rossmann, Procter & Gamble, Henkel Group, Ельфа та інші. Серед посередників варто виділити - ТОВ "СТВ-Харків", який являється одним з найкращих дистриб'юторів в Україні.

ТОВ «ДЦ Україна» має налагоджені зв'язки з великою кількістю постачальників товарів, що складають асортимент компанії. Приватні та ексклюзивні торгові марки, що представлені лише в магазинах та аптеках Watsons, вони позначені наліпками «Watsons Exclusive». Окрім того, на товарах українського виробництва завжди присутній текст – «Виготовлено на замовлення ТОВ «ДЦ Україна». Покупці також завжди можуть знайти альтернативу відомим міжнародним брендам – якісні та доступні товари, що виготовлені в Європі та

Азії.[3]

В асортиментному ряду ТОВ «ДЦ Україна» основними групами товарів є товари для жінок - парфумерія і косметика, засоби догляду за волоссям, побутова хімія, одяг, товари для дому та інше (рис.2.4).

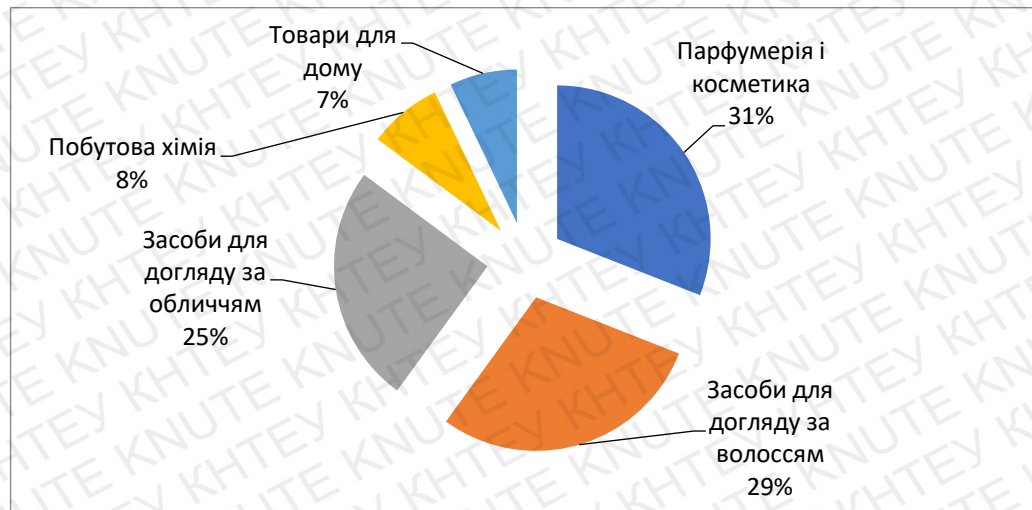


Рис.2.4. Структура асортименту ТОВ «ДЦ Україна» за товарними групами за 2018 р., %

*Джерело: складено автором*

Конкурентною перевагою мережі є прогресивний розвиток власних торговельних марок. На сьогоднішній день в мережі представлено більше 30 приватних торгових марок з асортиментом, який нараховує понад 3 000 найменувань. Назви найвідоміших імпортованих приватних марок, які полюбилися покупцям: Domol, Isana, Babydream, Superdrug. Серед вітчизняних приватних марок відвідувачам Watsons давно знайомі декоративна косметика M.A.G., товари для догляду за тілом і волоссям Lucky Day, побутові товари Helper та інші бренди [3].

Для оцінки результатів продажу товарів підприємства необхідно проаналізувати ефективність діяльності відділу закупівлі (табл.2.3).

Таблиця 2.3

**Основні показники діяльності відділу закупівлі ТОВ «ДЦ Україна»**

Показники	Один. виміру	2017 рік	2018 рік	Відхилення	
				абсолю тне, ±	відносне, %
1. Кількість працівників відділу закупівлі	чол.	6	8	2	33,33
2. Кількість робочих днів протягом року	дн.	250	251	1	0,40
3. Кількість контактів з клієнтами протягом року	од.	1240	1880	640	51,61
4. Кількість укладених договорів	од.	420	680	260	61,90
5. Продуктивність працівників відділу закупівлі	кон./рік	4,96	7,49	2,53	51,01
6. Ефективність контактів	од.	0,34	0,36	0,02	6,79
7. Середній обсяг реалізації по договору	тис. грн.	2712,57	2191,71	-520,86	- 19,20

*Джерело: складено на основі фінансової звітності ТОВ «ДЦ Україна»*

За даними табл. 2.3. видно, що кількість працюючих в відділу закупівлі збільшилась на 2 чоловіка в 2018 році в порівнянні з 2017 роком, кількість контактів з клієнтами за рік збільшились на 640 одиниць, також збільшилась кількість укладених договорів на 260 одиниць. Отже, продуктивність працівників відділу закупівлі збільшилась на 51,01 %, ефективність контактів збільшилась на 6,79 %, а середній обсяг реалізації по договору зменшився на 19,20 %.

Одна із умов раціональної організації торгівлі - ритмічна робота магазинів. Під ритмічністю роботи торговельного підприємства розуміють виконання плану товарообороту по періодах (кварталах, місяцях, декадах) [1].

Аналіз ритмічності ТОВ «ДЦ Україна» проведено за матеріалами одного з

магазинів «Watsons», який розташований в м. Київ, вул. Андрія Малишка, 4а (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Ритмічність виконання плану товарообороту ТОВ «ДЦ Україна» за 2018 р.**

Кв.	За планом		Фактично		Відхилення від плану, %	Недовиконання плану, тис. грн
	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %		
I кв.	225,0	23,6	212,1	22,0	- 1,6	12,9
II кв.	235,3	24,6	242,8	25,1	+ 0,5	-
III кв.	245,7	25,7	254,2	26,3	+ 0,6	-
IV кв.	249,0	26,1	257,2	26,6	+ 0,5	-
Всього за рік	955,0	100,0	966,3	100,0	-	12,9

*Джерело: складено на основі фінансової звітності ТОВ «ДЦ Україна»*

Так, згідно з даними табл. 2.3, у першому кварталі 2018 року спостерігались негативні відхилення питомої ваги фактичного товарообороту кожного місяця в загальнорічному обороті від планових показників. Це свідчить про неритмічне виконання плану товарообороту торговельною мережею споживчого товариства в першому кварталі звітнього року.

Наявність позитивних відхилень цих показників у другому кварталі - свідчення ритмічної роботи.

Для узагальненої кількісної оцінки ритмічності виконання плану товарообороту розраховують коефіцієнти ритмічності.

Коефіцієнт ритмічності виконання плану товарообороту ( $K_r$ ) розраховують за формулою:

$$K_r = \frac{O_p - O_{np}}{O_p}, \quad (2.1)$$

де  $O_p$  - плановий дні обсяг товарообороту на рік (квартал, місяць);

$O_{np}$  - загальна сума недовиконання плану товарообороту.

В цій формулі різниця між плановим обсягом товарообороту за звітний період ( $O_p$ ) і сумою недовиконання плану ( $O_{np}$ ) становить фактичний, згідно з даними табл. 2.3, він становить 942,1 тис. грн. А коефіцієнт ритмічності виконання плану буде дорівнювати:  $942,1 : 955,0 = 0,986$ , або 98,6 %. Це означає, що виконання річного плану товарообороту було ритмічним на 98,6 %, що є свідченням достатньо високої ритмічності.

## **2.2. Оцінювання ефективності формування комерційних зв'язків ТОВ «ДЦ Україна» з постачальниками товарів**

Аналіз ефективності формування комерційних зв'язків підприємства з постачальниками товарів проведено за матеріалами одного з магазинів ТОВ «ДЦ Україна», який розташований в м. Київ, вул. Андрія Малишка, 4а.

З метою проведення оцінки ефективності комерційних угод щодо закупівлі товарів в ТОВ «ДЦ Україна» було обрано групу товарів «Побутова хімія» і у межах цієї товарної групи – по одній угоді від кожного постачальника. Для порівняння обрано товар, який постачається усіма постачальниками побутової хімії – пральний порошок.

Ефективність укладених угод можна проаналізувати на основі даних, наведених у табл. 2.5.



Таблиця 2.5

**Показники для оцінювання ефективності угод ТОВ «ДЦ Україна» з основними постачальниками**

Показники	Комерційні угоди на поставку товару «пральний порошок»	
	ТОВ "Хенкель Україна"	ТОВ "Проктер Енд Гембл Україна"
1. Кількість одиниць товару	48	96
2. Ціна закупівлі, грн.	13	11,5
3. Ціна реалізації, грн.	16,6	15,1
4. Транспортні витрати, грн.	6	15
5. Рівень витрат на оплату праці до товарообороту, %	0,54	0,64
6. Рівень матеріальних витрат до товарообороту, %	1,21	1,51

Для оцінки ефективності комерційних угод щодо закупівлі товарів перш за все необхідно визначити обсяг отриманого прибутку, який являє собою результативний показник, що формується як різниця між доходом підприємства по угоді і витратами за нею. Обсяг отриманого прибутку визначається рядом параметрів.

Таблиця 2.6

**Оцінка ефективності комерційних угод ТОВ «ДЦ Україна» по групі  
товарів «Побутова хімія»**

Показники	Алгоритм розрахунку	Комерційні угоди на поставку товару «пральний порошок»	
		ТОВ «Хенкель Україна»	ТОВ «Проктер Енд Гембл Україна»
1	2	3	4
Податковий кредит (ПК), грн	$ПК = \frac{Цз * 20}{120} = \frac{Цз}{6}$	2,166	1,916
Податкове зобов'язання (ПЗ), грн	$ПЗ = \frac{Цр * 20}{120} = \frac{Цр}{6}$	2,76	2,51
Витрати, пов'язані з реалізацією товарів (Вр), грн	$Вр = МВ + ВОП + ВСЗ$	15,51	34,47
Сума матеріальних витрат (МВ), грн.	$МВ = Цр * К * \frac{Рмв}{100}$ , де Рмв – рівень матеріальних витрат, % до ТО	9,64	21,8
Витрати на оплату праці (ВОП), грн	$ВОП = Цр * К * \frac{Рвоп}{100}$ , де Рвоп – рівень витрат на оплату праці, % до товарообороту	4,3	9,27
Сума обов'язкових соціальних платежів, що відносяться на витрати обігу (ВСЗ), грн	$ВСЗ = ВОП * 0,367$	1,57	3,4

## Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4
ПДВ, що підлягає сплаті до бюджету (ПДВ), грн.	$ПДВ=(ПЗ-ПК) \times K$	28,5	57,02
Витрати обігу (ВО), грн	$ВО=ТВ+Vp$	21,51	24,27
Прибуток до оподаткування (Пдо оп.), грн	$Пдо\ оп=(Цр-Цз) \times K - ПДВ-ВО$	122,79	271,51
Чистий прибуток можливий (ЧПможл), грн	$ЧПможл = Пдо\ оп \times O, 75$	92,09	203,63
Рентабельність витрат за угодою(Рву), %	$Рву=ЧП / V_y * 100$	18,5	30,6
Рентабельність обороту із реалізації товару (Ррз), %	$Ррз=\frac{ЧПможл}{Цр*К} \times 100$	11,5	14,04
Рентабельність обороту із закупівлі товарів(Рз),%	$Рз=\frac{ЧПможл}{Цз*К} \times 100$	14,7	18,4

Результати проведених розрахунків, наведених в таблиці 2.6, свідчать про те, що найбільш ефективною для ТОВ «ДЦ Україна» є угода на постачання прального порошку з постачальником – фірма ТОВ «Проктер Енд Гембл Україна», за якою відзначаються найвищі показники рентабельності, а саме: рентабельність витрат за угодою становить 30,6 %, рентабельність обороту із закупівлі товарів – 18,4 % , а рентабельність обороту з реалізації товарів – 14,04 %.

Виходячи з даних з таблиці 2.6, можна зробити такі висновки:

1. Перевагу з точки зору ефективності витрат слід віддати ТОВ «Проктер Енд Гембл Україна»;
2. Максимізацію прибутковості обороту із закупівлі забезпечує ТОВ «Проктер Енд Гембл Україна»;

3. Максимальну прибутковість товарообороту підприємство матиме при закупівлі товарів у ТОВ «Проктер Енд Гембл Україна».

Внаслідок аналізу потенційних постачальників, ТОВ «ДЦ Україна» формує перелік конкретних постачальників, з якими проводиться робота із встановлення договірних відносин. Зазвичай список постачальників складається за кожним конкретним видом матеріальних ресурсів, які постачаються. Розраховуючи рейтинг для різних постачальників і порівнюючи отриманні дані, відділ закупівлі визначає найкращого партнера. Якщо рейтинг джерела постачання нижчий від припустимої величини, то договір постачання за рішенням відповідальних осіб може бути розірваний навіть за умови ініціювання санкцій.

ТОВ «ДЦ Україна» під час вибору постачальника сьогодні в основному покладаються на власну інформацію. При цьому на підприємстві сформований список добре відомих партнерів, яким можна довіряти. Затвердження договорів з цими постачальниками, дозвіл попередньої оплати за постачання передбаченої продукції здійснюється відповідно до спрощеної схеми. Якщо ж прогнозується підписання договору з постачальником, відсутнім у названому списку, то процедура затвердження і оплати ускладнюється проведенням необхідних заходів, які забезпечують безпеку фінансових та інших інтересів.

## **РОЗДІЛ 3**

### **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ КОМЕРЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТОВАРІВ У ТОВ «ДЦ УКРАЇНА»**

#### **3.1. Обґрунтування цільових параметрів організації закупівлі товарів у ТОВ «ДЦ Україна»**

На ТОВ «ДЦ Україна» усі аспекти закупівельних операцій мають бути безпосередньо пов'язані із стратегічним планом підприємства. Це перша і найголовніша умова досягнення поставлених цілей і, зокрема, отримання бажаних прибутків від застосування логістичного підходу. Керівники, що застосовують логістику на своїх підприємствах, вже по-іншому підходять до вдосконалення управління рухом матеріальних потоків і усієї діяльності підприємств. Вони прагнуть до досягнення спільної мети і управляють логістичними операціями в інтересах реалізації стратегії підприємства, спрямованої на забезпечення конкурентоспроможності за рахунок скорочення витрат і диференціювання послуг. Ефективність закупівельної діяльності підприємства характеризує співвідношення результатів дотримання комерційних зв'язків і витрат на їх формування та дотримання.

Першим кроком формування закупівельної політики торговельного підприємства ТОВ «ДЦ Україна» є визначення планового обсягу закупівлі товарів у плановому періоді. Розрахунки проведено за матеріалами одного з магазинів ТОВ «ДЦ Україна», який розташований у м.Київ, вул. Андрія Малишка, 4а. Для розрахунку використовувались дані, що узагальнені в таблиці 3.1 для товарних груп, які приносять компанії найбільший відсоток доходу – косметика та парфумерія, засоби догляду для обличчя та побутова хімія .

Таблиця 3.1

**Показники для розрахунку оптимального обсягу закупівлі товарів магазину ТОВ «ДЦ Україна»**

Товарні групи		Засоби догляду за обличчям	Косметика та парфумерія	Побутова хімія
Показники				
Товарооборот звітного року, тис. грн		402	139	126
Темп приросту ТО в плановому періоді, %		-1	0,22	3
Частка у загальному річному плановому ТО, %	I кв	1,5	1	1
	IV кв	1,4	5,8	0,9
Фактичний обсяг товарних запасів на початок року, тис. грн		36,984	29,19	15,876
Встановлена норма товарних запасів на кінець року, дні		13	6	1
Частка іншого вибуття, % до товарообороту		0,01	0,007	0,01
Рівень комерційного доходу, %		18,09	22,07	20,1

Оцінка можливого обсягу надходження товарів може бути проведена не тільки на основі вивчення тенденції його розвитку, а й шляхом вивчення та прогнозування попиту споживачів. Першочергове значення при цьому має глибоке вивчення обсягу та структури попиту споживачів, визначення незадоволеного попиту, який формується, дослідження факторів, що впливають на обсяг та структуру попиту, прогнозування їх зміни на плановий період.

Розрахунки планового обсягу закупівлі товарів проводяться окремо за кожною товарною групою, а потім узагальнюються в цілому по підприємству. На основі планових розрахунків можливо визначити розмір надходжень у плановому періоді та оцінити вплив зміни даного показника на товарооборот підприємства та

в подальшому оцінити зміну рівня рентабельності товарообороту. У таблиці 3.2 представлено результати проведених розрахунків планового обсягу, опираючись на дані, наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.2

**Розрахунок планового обсягу надходження товарів на  
ТОВ «ДЦ Україна»**

Показник	Алгоритм розрахунку	Засоби догляду за обличчям	Косметика та парфумерія	Побутова хімія
1	2	3	4	5
Товарооборот плановий, тис. грн	$TO_{пл} = TO_{зв} \times (100 + T_{прТО}) / 100$	397,98	139,98	129,78
Товарооборот плановий у I кварталі, тис. грн	$TO_{пл1} = TO_{пл} \times P_{в1} / 100$ , де $P_{в1}$ — частка у загальному річному товарообороті товарообороту I кварталу, %	5,97	1,18	1,3
Товарооборот плановий у IV кварталі, тис. грн	$TO_{пл4} = TO_{пл} \times P_{в4} / 100$ , де $P_{в4}$ - частка в загальному річному товарообороті товарообороту IV кварталу, %	5,67	8,14	1,17
Запаси на кінець періоду, тис. грн	$T_{зк} = TO_{пл4} \times H_{мз} / 90$ , де $H_{мз}$ - встановлена норма товарних запасів на кінець року, дні	0,82	1,82	0,01
Інше вибуття товарів, тис. грн	$IB_{пл} = TO_{пл} \times \%IB / 100$ , де $\%IB$ - частка іншого вибуття, % до товарообороту	0,01	0,01	0,01

## Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5
Плановий обсяг надходження товарів в 2020 р., тис. грн	$H_{пл} = T_{Зк} + T_{Опл} + I_{Впл} - T_{Зп}$	361,01	111,95	113,93
Плановий обсяг закупівлі товарів в 2020 р., тис. грн	$Опл = H_{пл} \times (100 - R_{кд}) / 100,$ де $R_{кд}$ - рівень комерційного доходу	288,45	89,45	91,03

Отже, при збереження тенденцій розвитку товарообороту у плановому періоді, його обсяг (при інших незмінних умовах) становитиме: для засобів догляду за обличчям – 397,98 тис. грн., зменшення на 1 % відносно зі звітним роком; для груп «косметика та парфумерія» і «побутова хімія» спостерігається незначний темп приросту товарообороту порівняно зі звітним періодом. Забезпечення цього обсягу продажу повинне супроводжуватись надходження потрібної кількості товару та товарних запасів. Визначений таким чином прогнозований обсяг надходження товарів становитиме по трьом основним групам товарів 586,89 тис.грн.

Проведений аналіз результативності та ефективності закупівельної діяльності підприємства ТОВ «ДЦ Україна» підтвердив гіпотезу щодо наявності негативних тенденцій у сфері закупівельної діяльності.

Темпи зростання закупівельної діяльності суттєво перевищують темпи зростання товарообороту, що є свідченням неузгодженості цих процесів. Як наслідок, період обороту товарних запасів є надмірно високим та стабільно зростаючим. Наявна тенденція зниження рівня комерційного доходу в умовах стабільного зростання поточних витрат обумовила скорочення прибутковості обороту.



Ефективність комерційних зв'язків ТОВ «ДЦ Україна» можна підвищити, використовуючи такі основні шляхи:

1. Обґрунтувати найбільш вигідну для підприємства ціну товару;
2. Змінити (за можливості) умови комерційних угод (вибрати доцільний спосіб визначення оптової ціни закупівлі товарів в угоді їх купівлі-продажу, вибрати інші базисні умови поставки товарів, оптимізувати обсяг та періодичність поставки товарів, змінити розфасовку та упаковку товарів, купувати інші товари, на які збільшується попит);
3. Сформувати та простимулювати попит на товари;
4. Удосконалити оплату праці працівників, які здійснюють закупівлю, доставку, приймання, збереження, підготовку до продажу та продаж товарів;
5. Сформувати нові комерційні зв'язки.

Регулювання комерційних зв'язків доцільно в тому разі, якщо внаслідок його дотримання підвищиться ефективність цих зв'язків. Тому регулятивні рішення повинні бути економічно обґрунтовані й бути складовими елементами економічного обґрунтування стратегії формування комерційних зв'язків ТОВ «ДЦ Україна».

Головна мета оптимізації полягає у повному задоволенні попиту на товари й одержання на цій основі максимально можливого чистого прибутку за найменший час з найменшими витратами трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів.

Тому можна виділити чотири основні позиції, щодо пріоритетних напрямків розвитку ТОВ «ДЦ Україна»:

1. Формування висококласних цифрових можливостей. Для підвищення ефективності комерційних зв'язків доцільно використовувати можливості системи INTERNET, інших сучасних інформаційних систем та інформаційно-аналітичних комплексів. Контроль дотримання комерційних зв'язків з використанням комп'ютерної технології дає змогу підвищити ефективність стратегії формування комерційних зв'язків на підприємстві ТОВ «ДЦ Україна».

2. Об'єднання переваг стандартних роздрібних магазинів і інтернет-магазинів дозволяє компенсувати втрачений час.
3. Формування унікального споживчого досвіду. Для того щоб успішно конкурувати з інтернет-магазинами та забезпечити своїм клієнтам зручність покупок і невичерпний асортимент продукції, який пропонується в режимі онлайн, ТОВ «ДЦ Україна» необхідно підвищувати якість обслуговування клієнтів і ступінь їх залученості в розвиток бренду.
4. Впровадження інноваційних технологій в процес роздрібної торгівлі. ТОВ «ДЦ Україна» повинно пильно стежити за розвитком інноваційних технологій, зокрема, Internet of Things (IoT) , штучного інтелекту, розроблення віртуальної реальності, передових робототехнік та по можливості впроваджувати їх в організаційний процес роздрібної торгівлі.

Отже, ТОВ «ДЦ Україна» варто розглянути комерційні зв'язки з постачальниками товарів і оптимізувати їх, вилучивши аутсайдерів; потрібно розширити діапазон збуту, тобто переходити на інтернет- платформу; а також вводити інновації в організаційний процес роздрібної торгівлі, що дозволить мінімізувати витрати часу та кошти.

### **3.2. Розробка моделі оптимізації комерційних зв'язків з постачальниками товарів**

Перший етап оптимізації комерційних зв'язків ТОВ «ДЦ Україна», а саме збирання, обробка та систематизація інформації про його зовнішнє середовище, було розглянуто в попередніх розділах. Оцінивши стан косметично-парфумерного ринку, було визначено істотний вплив закупівельної діяльності підприємства на формування конкурентних переваг та здобуття позицій на ринку, зокрема, істотним впливом матеріальних витрат на величину та структуру собівартості готової продукції.

Питання оптимізації комерційних зв'язків ТОВ «ДЦ Україна» залежить від

оптимізації закупівельної діяльності даного підприємства, а саме оптимальної партії закупівлі. Не завжди економічно вигіднішим є постачати продукцію одного постачальника невеликими партіями. Існує ситуація на підприємстві, коли мінімальна партія закупівлі задовольняє лише третину або чверть від місячної потреби у готовій продукції. Для оптимізації закупівельної партії необхідно враховувати залежності “trade-off” і “trade-up”, а саме – витрати транспортування, витрати закупівлі та складання замовлення, витрати складування і утримання запасів тощо.

З огляду на вищезазначене, моделлю оптимізації комерційних зв'язків ТОВ «ДЦ Україна» є розроблення методичного підходу до обґрунтування оптимальної величини партії продукції під час групових закупівель у одного постачальника.

На підприємстві ТОВ «ДЦ Україна» основним постачальником товарів є ТОВ «Проктер Енд Гембл Україна». Для розрахунку використовувались дані різних груп товарів, які приносять компанії найбільший відсоток доходу, і представлені торговими марками *Ariel, Pantene, Old Spice, Oral-B, Fairy*, та для яких рекомендовано застосовувати систему із фіксованим обсягом замовлення. Вартість зберігання товару на складі дорівнює 20% його ціни.

Таблиця 3.1

**Показники для розрахунку оптимального обсягу замовлення  
ТОВ «ДЦ Україна»**

№	Показник/ Продукція	Вартість за од., грн	Витрати за зберігання, грн/шт	Річна потреба, шт	Кількість робочих днів у рік
1	Засіб для прання «Ariel»	99,90	19,98	1280	269
2	Шампунь «Pantene»	69,90	13,98	4100	269
3	Аерозольний дезодорант «Old Spice»	65,90	13,18	680	269
4	Зубна щітка «Oral-B»	76,90	15,38	420	269
5	Засіб для миття посуду «Fairy»	47,90	9,58	560	269

Економічний розмір замовлення (*формула Вільсона, EOQ-модель*) — це модель, яка визначає оптимальний обсяг замовлення товару, що дозволяє мінімізувати загальні змінні витрати, пов'язані із замовленням і зберіганням запасів, що розраховується за формулою:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2C_1 \times D}{C_2}}, \quad (3.1)$$

де EOQ - економічний розмір замовлення, шт.;

$C_1$  - вартість одиниці товару, грн;

$D$  - річна потреба, шт.;

$C_2$  - витрати на зберігання, грн/шт.

У ході аналізу даних та проведення розрахунків, були отримані показники оптимального розміру замовлення, середнього рівня запасу, періодичності поповнення запасів та точка замовлення (табл.3.2, рис. 3.2). Розрахунок оптимального розміру замовлення відбувався за формулою Вільсона (3.1):

$$EOQ_{ARIEL} = \sqrt{\frac{2 \times 99,90 \times 1280}{19,98}} = 113 \text{ од.}$$

$$EOQ_{PANTENE} = \sqrt{\frac{2 \times 69,90 \times 4100}{13,98}} = 202 \text{ од.}$$

$$EOQ_{OldSpice} = \sqrt{\frac{2 \times 65,90 \times 680}{13,18}} = 82 \text{ од.}$$

$$EOQ_{Oral-B} = \sqrt{\frac{2 \times 76,90 \times 420}{15,38}} = 64 \text{ од.}$$

$$EOQ_{FAIRY} = \sqrt{\frac{2 \times 47,90 \times 560}{9,58}} = 75 \text{ од.}$$

Далі була розрахована кількість замовлень за допомогою формули (3.2), що необхідно зробити протягом року. Кількість поставок (замовлень) за рік визначається відношенням річної потреби в матеріальних ресурсах до оптимальної партії поставки:

$$N = \frac{D}{EOQ}, \quad (3.2)$$

де  $N$  - кількість замовлень за рік;

$D$  - річна потреба, шт.;

$EOQ$  - економічний розмір замовлення, шт.

$$N_{ARIEL} = 1280/113 = 11;$$

$$N_{PANTENE} = 4100/202 = 20;$$

$$N_{OldSpice} = 680/82 = 8;$$

$$N_{Oral-B} = 420/64 = 7;$$

$$N_{FAIRY} = 560/75 = 8.$$

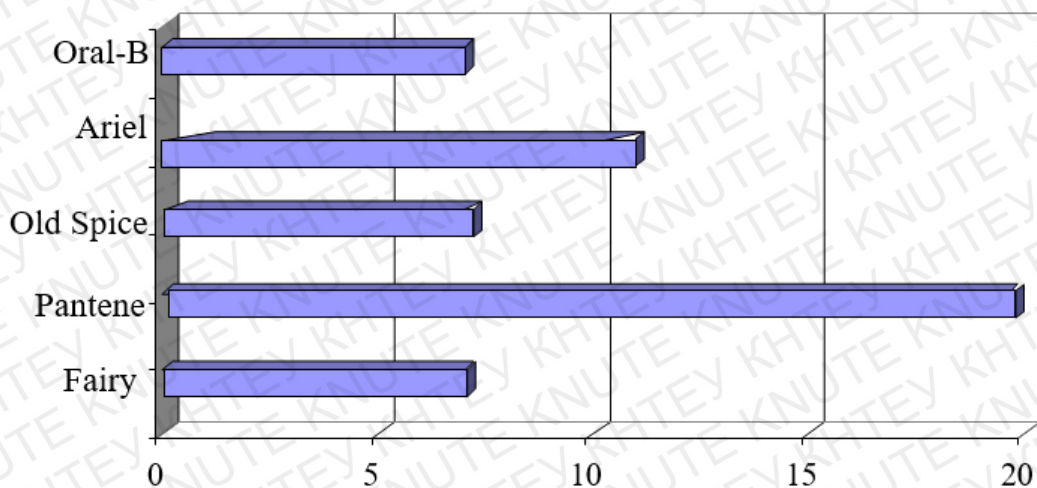


Рис. 3.1. Кількість замовлень продукції на рік

Оптимальний середній рівень запасу визначає необхідний розмір поточного запасу та розраховувався за формулою:

$$q = \frac{EOQ}{2}, \quad (3.3)$$

Оптимальний середній рівень запасу розраховується за допомогою формули (3.3):

$$Q_{\text{ARIEL}} = 113/2 = 57 \text{ шт.}$$

$$Q_{\text{PANTENE}} = 202/2 = 101 \text{ шт.}$$

$$Q_{\text{OldSpice}} = 82/2 = 41 \text{ шт.}$$

$$Q_{\text{Oral-B}} = 64/2 = 32 \text{ шт.}$$

$$Q_{\text{FAIRY}} = 75/2 = 38 \text{ шт.}$$

Оптимальний інтервал часу між замовленнями при умові дотримання оптимального розміру замовлення розраховується за формулою:

$$t = \frac{n}{N}, \quad (3.4)$$

де  $t$  - інтервал часу між замовленнями, дн;

$n$  - кількість робочих днів у році, дн;

$N$  - кількість замовлень за рік.

$$t_{\text{ARIEL}} = 269/11 = 25 \text{ дн.}$$

$$t_{\text{PANTENE}} = 269/20 = 15 \text{ дн.}$$

$$t_{\text{OldSpice}} = 269/8 = 34 \text{ дн.}$$

$$t_{\text{Oral-B}} = 269/7 = 39 \text{ дн.}$$

$$t_{\text{FAIRY}} = 269/8 = 34 \text{ дн.}$$

Точка замовлення, тобто залишок запасів на складі при якому необхідно зробити наступне замовлення розраховано за формулою:

$$T = \frac{(t - N) \times \text{EOQ}}{n}, \quad (3.5)$$

де  $T$  - точка замовлення, шт.;

$t$  - інтервал часу між замовленнями, дн;

$N$  - кількість замовлень за рік;

$n$  - кількість робочих днів у році, дн.

$$T_{\text{ARIEL}} = \frac{(25-11) \times 113}{269} = 11 \text{ шт.};$$

$$T_{\text{PANTENE}} = \frac{(15-20) \times 202}{269} = 4 \text{ шт.};$$

$$T_{\text{OldSpice}} = \frac{(34-8) \times 82}{269} = 8 \text{ шт.};$$

$$T_{\text{Oral-B}} = \frac{(39-7) \times 64}{269} = 8 \text{ шт.};$$

$$T_{\text{FAIRY}} = \frac{(34-8) \times 75}{269} = 7 \text{ шт.}$$

Вирахуємо, які обсяги у фізичних одиницях будуть замовлятися:

Таблиця 3.2

**Розрахунки оптимального рівня запасу продукції, що реалізується в магазині ТОВ «ДЦ Україна»**

Показник/ Продукція	Опт розмір замовлення, од.	Кількість замов- лень за рік	Опт середній рівень запасу, шт.	Опт інтервал поповнення запасів, дн.	Точка замовл ен- ня, шт.
Засіб для прання «Ariel»	113	11	57	25	11
Шампунь «Pantene»	202	20	101	15	4
Аерозольний дезодорант «Old Spice»	82	8	41	34	8
Зубна щітка «Oral-B»	64	7	32	39	8
Засіб для миття посуду «Fairy»	75	8	38	34	7

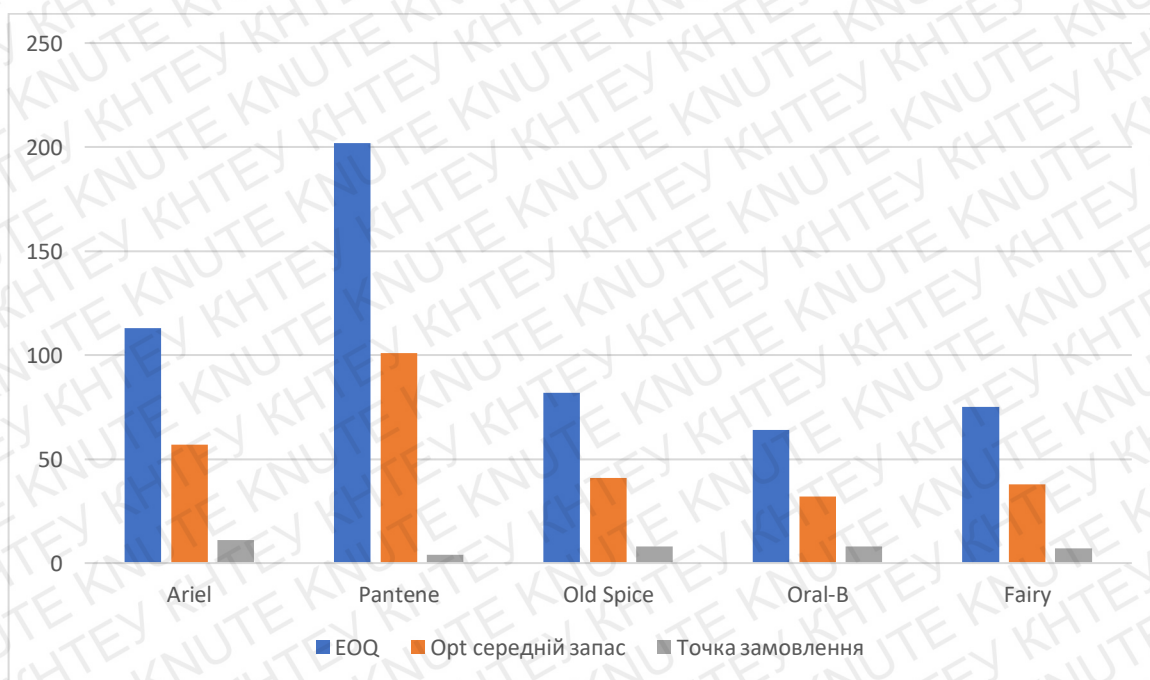


Рис.3.2. Аналіз показників запасів продукції, шт.

Аналізуючи дані (рис.3.2) можна зробити висновки, що найбільший обсяг

замовлення потребують торгові марки *Pantene, Ariel, Old Spice* – 202 шт., 113 шт., 82 шт. відповідно.

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 «Проктер Енд Гембл Україна», що значно спрощує діяльність. Звичайно, такі графіки доцільно розробити для кожного з постачальників групових замовлень, що оптимізує систему закупівель (постачання) матеріалів та комплектуючих. Оптимізацією також можна вважати скорочення витрат на складання замовлення, оскільки вони здійснюються кожних два тижні, не частіше, ніж за відсутності групових замовлень.

Отже, була сформована модель, що дає змогу мінімізувати сумарні логістичні витрати і вибрати оптимальну партію поставок товарів. Критерії, які використовуються у цій моделі, є односторонньо направлені, оскільки доцільно зводити їх до мінімуму. Водночас зростання одних витрат призводить до зниження інших. Тому результатом є компромісне рішення.



## ВИСНОВКИ

В ході виконання даної дипломної роботи дослідження дало змогу сформулювати ряд висновків теоретичного та методологічного характеру, що відображає вирішення основних завдань відповідно до мети випускної кваліфікаційної роботи.

1. Комерційні зв'язки являють собою сукупність економічних, правових і організаційних відносин, що виникають між постачальниками і споживачами (продавцями і покупцями), а також між ними і торгово-посередницькими структурами в процесі товарного обігу засобів виробництва. На їх формування впливають економічний механізм розвитку суспільства, масштаби суспільного виробництва, складність його галузевої структури, процес поглиблення спеціалізації і кооперування в промисловості, кількість і якість виробленої і споживаної в суспільстві продукції. Від структури і організації комерційних зв'язків багато в чому залежать економічні показники сфери обігу, такі як обсяг оптової реалізації, витрати обігу, доходи торгово-посередницьких організацій.

2. Закупівельна діяльність ТОВ «ДЦ Україна», як діяльність щодо формування товарних ресурсів, відповідає економічним інтересам торговельного підприємства і його постачальників, передбачає інформаційно-логістичну взаємодію між ними, взаємні обов'язки та відповідальність, що є передумовою подальшого ефективного перепродажу товарних ресурсів, у процесі якого забезпечується задоволення потреб покупців та формування торговельного прибутку. Аналізуючи продуктивність відділу закупівлі бачимо збільшення на 51,01 % порівняно з 2017 роком, ефективність контактів збільшилась на 6,79 %, а середній обсяг реалізації по договору зменшився на 19,20 %. Виконання річного плану товарообороту було ритмічним на 98,6 %, що є свідченням достатньо високої ритмічності.

3. Проведено оцінювання ефективності угод ТОВ «ДЦ Україна» з

основними постачальниками товарів за такими показниками, як: рентабельність витрат за угодою, рентабельність обороту із реалізації товару та рентабельність обороту із закупівлі товару. Результати проведених розрахунків про те, що найбільш ефективною для ТОВ «ДЦ Україна» є угода на постачання товарів з постачальником – ТОВ «Проктер Енд Гембл Україна», за якою відзначаються найвищі показники рентабельності.

4. Для підвищення ефективності комерційних зв'язків можна виділити чотири основні позиції, щодо пріоритетних напрямків розвитку ТОВ «ДЦ Україна»: формування висококласних цифрових можливостей; об'єднання переваг стандартних роздрібних магазинів і інтернет-магазинів; формування унікального споживчого досвіду; впровадження інноваційних технологій в процес роздрібної торгівлі. ТОВ «ДЦ Україна» варто розглянути комерційні зв'язки з постачальниками товарів і оптимізувати їх, вилучивши аутсайдерів; потрібно розширити діапазон збуту, тобто переходити на інтернет- платформу; а також вводити інновації в організаційний процес роздрібної торгівлі, що дозволить мінімізувати витрати часу та кошти. Завдяки вище наведеним процесам ТОВ «ДЦ Україна» зможе підвищити ефективність комерційних зв'язків та роботи підприємства.

5. Для підвищення ефективності формування комерційних зв'язків ТОВ «ДЦ Україна» розроблено модель, що дає змогу мінімізувати сумарні логістичні витрати і вибрати оптимальну партію поставок товарів. Використання зазначеної методики дозволить зменшити рівень транспортних і складських витрат, знизити закупівельні ціни на деякі групи товарів, більш ефективно використовувати оборотні кошти, що відволікаються в товарні запаси.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ритмічності і рівномірності виконання плану товарообороту. *Навчальні матеріали онлайн:* веб сайт. URL: [https://pidruchniki.com/1190120742564/ekonomika/analiz\\_ritmichnosti\\_rivnomirnost\\_i\\_vikonannya\\_planu\\_tovarooborotu](https://pidruchniki.com/1190120742564/ekonomika/analiz_ritmichnosti_rivnomirnost_i_vikonannya_planu_tovarooborotu) (дата звернення: 17.11.2019).
2. Банько В. Г. Логістика: навч. посіб. Вид. 2-ге, переробл. Київ: КНТ, 2007. 332 с.
3. Бренди Watsons. *Інтернет-магазин товарів:* веб сайт. URL: <https://work.watsons.ua/brands> (дата звернення: 02.11.2019).
4. Вибір постачальника. *Українські реферати:* веб сайт. URL: <http://readbookz.com/book/24/1129.html> (дата звернення: 20.10.2019).
5. Виноградська А. М. Комерційна діяльність підприємств торгівлі: навч. посіб. Київ, 2005. 278 с.
6. Гаєвська Л. В. Економіка підприємства: навч.-метод. посіб. Ірпінь: Акад. ДПС, 2001. 145с.
7. Голошубова Н.О. Організація торгівлі: підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ, 2004. 560 с.
8. Ільченко Н. Б. Моделювання бізнес-процесів підприємства оптової торгівлі. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 10, Ч. 2. С. 88-91.
9. Звіт про управління ТОВ «ДЦ Україна» та ТОВ «БМТС». *Watsons UA:* веб сайт. URL: <http://finreports.watsons.ua/wp-content/uploads/2019/08/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82-%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F-2018.pdf> (дата звернення: 17.11.2019).

10. Карпенко В. Л. Особливості використання концепції маркетингу відносин у закупівельній діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 5(2). С. 82-87.
11. Класифікація видів економічної діяльності. *Євровектор* веб сайт. URL: <https://evrovektor.com/kved/2010/> (дата звернення: 02.11.2019).
12. Кравченко М.С. Аналіз сучасного стану розвитку торгівельної галузі України. *Вісник приазовського технічного університету*. Серія: Економічні науки. 2016, С. 139-145.
13. Крикавський Є. В., Васильців Н. М., Фалович В. А. Матеріальні потоки у логістиці промислового підприємства: монографія. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2015. 249 с.
14. Марцин В.С. Економіка торгівлі: підручник. Київ, 2006. 402 с.
15. Міщук І. П. Формування систем логістики підприємств торгівлі: теорія і практика : монографія. Львів : Вид-во ЛКА, 2015. 452 с.
16. Оптимізація комерційних зв'язків торгового підприємства. *Вісник*: веб сайт. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2011/02/2.pdf> (дата звернення: 02.11.2019).
17. Організація торгівлі: Підручник; 3-тє вид./ за редакцією В. В. Апопія. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 632 с.
18. Основні положення закупівельної логістики. *Навчальні посібники онлайн*: веб сайт. URL: <https://studopedia.org/11-34971.html> (дата звернення: 20.10.2019).
19. Паспорт ринку косметики України. *Аналіз ринку України 2018*: веб сайт. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/pasport-rynka-kosmetiki-ukrainy-2018-god> (дата звернення: 02.11.2019).
20. Показники рентабельності та методика їх розрахунку. *Навчальні матеріали онлайн*: веб сайт. URL:

[http://pidruchniki.com/86664/finansii/pokazniki\\_rentabelnosti\\_metodika\\_rozrahunku](http://pidruchniki.com/86664/finansii/pokazniki_rentabelnosti_metodika_rozrahunku)

(дата звернення: 07.11.2019).

21. Роздрібна торгівля в Україні: багатоканальність та додаткові послуги. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. Вип. №1. с. 221–225.

22. Роль комерційної діяльності торговельних підприємств у забезпеченні доведення споживчих товарів до населення. *Українські реферати*: веб сайт. URL: <http://www.refine.org.ua/pageid-1482-1.html> (дата звернення: 20.10.2019).

23. Статистична інформація. *Державна служба статистики України*: веб сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 07.11.2019).

24. Сутність та види комерційних зв'язків підприємств торгівлі. *Українські реферати*: веб сайт. URL: <http://dvoeknet.io.ua/s1942412> (дата звернення: 20.10.2019).

25. Сутність і завдання закупівельної логістики. *Студопедія*: веб сайт. URL: [https://studopedia.su/4\\_17972\\_sutnist-i-zavdannya-zakupivelnoi-logistiki.html](https://studopedia.su/4_17972_sutnist-i-zavdannya-zakupivelnoi-logistiki.html) (дата звернення: 02.11.2019).

26. Талан М. В. Моделювання логістичних стратегій торговельних підприємств. *Вісник Інституту підприємництва та перспективних технологій при Нац. університеті «Львівська політехніка»*. 2008. С. 696–701.6, с. 698

27. Теорія і практика торговельного підприємництва в Україні: монографія / за ред. Н.С. Танклевської. Херсон: РВВ, 2018. 206 с.

28. Товариство з обмеженою відповідальністю. *Навчальні посібники онлайн*: веб сайт. URL: [http://pidruchniki.com/12590605/pravo/tovaristvo\\_obmezhenoyu\\_vidpovidalnistyuu](http://pidruchniki.com/12590605/pravo/tovaristvo_obmezhenoyu_vidpovidalnistyuu) (дата звернення: 20.10.2019).

29. Фесюк В.А. Товаропостачання торговельних підприємств: підручник. Київ: КНТЕУ, 2003. 158 с.

30. Ecommerce-рынок Украины: тенденции, которые будут определять развитие в 2018 году. *Retail Community 2018*: веб сайт. URL: <http://retailers.ua/news/menedjment/7094-e-commerce-ryinok-ukrainyi-tendentsiikotoryie-budut-opredelyat-razvitie-v-2018-godu> (дата звернення: 02.11.2019).

31. Зачем ритейлеру внедрять омниканальную модель — Александр Василенко, «Фокстрот». *Retail Community.2017*: веб сайт. URL: <http://retailers.ua/news/mneniya/6227-zachem-riteyleru-vnedryat-omnikanalnuyumodel---aleksandr-vasilenko-fokstrot> (дата звернення: 07.11.2019).

32. Мировой сектор розничной торговли в 2018 году. *Кардинальные преобразования и оживление коммерческой деятельности*: веб сайт. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/consumerbusiness/articles/global-powers-of-retailing.html> (дата звернення: 07.11.2019).

33. Собственная торговая марка (СТМ) для розничных сетей *Энциклопедия маркетинга. 2014*: веб сайт. URL: [http://www.marketing.spb.ru/libcomm/brand/house\\_brand.htm](http://www.marketing.spb.ru/libcomm/brand/house_brand.htm) (дата звернення: 07.11.2019).

34. Топ 10 украинских ритейлеров в Instagram. *Retail Community 2018*: веб сайт. URL: Режим доступа: <https://retailers.ua/news/tehnologii/7741-top-10-ukrainskih-riteylerov-v-instagram> (дата звернення: 02.11.2019).

35. Petrenko V., Melnykova K. Formation of vertically integrated agrarian enterprises with foreign capital. *Technology transfer: innovative solutions in Social Sciences and Humanities*: веб сайт. URL: <http://ejr.eu/ttissh/article/viewFile/620/608> (дата звернення: 07.11.2019).

36. Petrenko V., Karnaushenko A. Joint enterprises in foreign trade activity of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. С. 203-207.

37. Private label - хороший инструмент в высококонкурентной борьбе на рынке бытовой техники и электроники. *TradeMaster*: веб сайт. URL: <https://trademaster.ua/articles/701> (дата звернення: 07.11.2019).

38. *Watsons*. *Интернет-магазин товарів*: веб сайт. URL: <http://watsons.com.ua/ua/network/> (дата звернення: 02.11.2019).