

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

«Управління товаропостачанням підприємства торгівлі»

(за матеріалами ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», м. Київ)

Студента 4 курсу 9 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Торговельний
менеджмент»

Пренко Миколи
Миколайовича

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Білявська Юлія
Вікторівна

Гарант освітньо-професійної
програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Микитенко Неля
Володимирівна

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології
Кафедра менеджменту
Освітній ступінь «Бакалавр»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Спеціалізація «Торговельний менеджмент»

Затверджую

Зав. кафедри менеджменту
Бай С.І.

« ____ » _____ 20 ____ р.

Завдання на випускну кваліфікаційну роботу студенту

Пренко Микола Миколайович
(*прізвище, ім'я, по батькові*)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи
«Управління товаропостачанням підприємства торгівлі» (за матеріалами
ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», м.Київ)

Затверджена наказом ректора від « ____ » _____
№ _____

2. Строк здачі студентом закінченої роботи 06.05.2022
3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи є розробка управлінських заходів щодо вдосконалення системи управління товаропостачання підприємства роздрібною торгівлі ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Для досягнення поставленої мети були поставлені та вирішені наступні завдання:

- охарактеризувати теоретичні аспекти системи товаропостачання торговельного підприємства;
- проаналізувати організацію товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Об'єкт дослідження є процес товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Предмет дослідження є управління товаропостачанням підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

4. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

| Розділ | Консультант (прізвище, ініціали) | Підпис, дата | |
|--------|-------------------------------------|-----------------|-------------------|
| | | Завдання видано | Завдання виконано |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ ТОВАРОПОСТАЧАННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та особливості товаропостачання роздрібною торгівельною мережі

1.2. Методичні підходи щодо оцінювання товаропостачання торговельного підприємства

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВАРОПОСТАЧАННЯ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

2.2. Аналіз ефективності товаропостачання торговельного підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРОПОСТАЧАННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання випускної кваліфікаційної роботи

| № з/п. | Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | |
|--------|--|-------------------------------|----------|
| | | за планом | фактично |
| 1. | Визначення напряму дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи | до 16.10.21 р. | |
| 2. | Складання плану випускної кваліфікаційної роботи та підготовка індивідуального завдання | до 13.11.21 р. | |
| 3. | Рецензування плану випускної кваліфікаційної роботи | до 01.12.21 р. | |
| 4. | Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого (теоретичного) розділу випускної кваліфікаційної роботи | до 01.02.22 р. | |
| 5. | Направлення студентів на об'єкти виробничої практики | 31.01.22 – 25.02.22 р. | |
| 6. | Збір статистичних даних, підготовка аналітичного | до 25.02.21 р. | |

| | | | |
|-----|--|------------------------------|--|
| | матеріалу випускної кваліфікаційної роботи | | |
| 7. | Захист звіту з практики | до 28.02.22 р. | |
| 8. | Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи перед науковими керівниками та завідувачем кафедри | з 10 по 20 число щомісяця | |
| 9. | Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого (аналітично-дослідницького) розділу випускної кваліфікаційної роботи | до 01.03.22 р. | |
| 10. | Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи на кафедру (з листом-відгуком з підприємства – об'єкту дослідження) та її реєстрація | до 30.04.22 р. | |
| 11. | Підготовка відгуку наукового керівника | до 10.05.22 р. | |
| 12. | Проведення попереднього захисту випускної кваліфікаційної роботи | Згідно графіка навч. процесу | |
| 13. | Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту | Згідно графіка навч. процесу | |
| 14. | Проходження зовнішнього рецензування | Згідно графіка | |
| 15. | Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту | До 01.06.22 р. | |
| 16. | Захист випускної кваліфікаційної роботи в комісії | Згідно графіка навч. процесу | |

7. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20 ____ р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи
Білявська Ю.В. _____
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми
Микитенко Н.В. _____
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент
Пренко М.М. _____
(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Відмітка про попередній захист

(підпис, дата)

(ПІБ, підпис, дата)

12. Висновок про випускню кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента **Пренко М.М.**
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми **Микитенко Н.В.**
(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач _____ кафедри

« _____ » _____ 20__ р. *(підпис, прізвище, ініціали)*

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ ТОВАРОПОСТАЧАННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА | 5 |
| 1.3. Сутність та особливості товаропостачання роздрібно торгівельної мережі | 5 |
| 1.4. Методичні підходи щодо оцінювання товаропостачання торгівельного підприємства | 8 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВАРОПОСТАЧАННЯ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» | 13 |
| 2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» | 13 |
| 2.2. Аналіз ефективності товаропостачання торговельного підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» | 19 |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРОПОСТАЧАННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» | 26 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ | 37 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 39 |
| ДОДАТКИ | 42 |

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сьогоднішній день торгівля – це головний вид економічної діяльності в Україні. За даними Державної служби статистики кількість діючих торгових суб'єктів господарювання в 2020 р. становила 41,9% від загальної кількості підприємств [8]. Тобто, ринок перенасичений торговельними компаніями. Відповідно, кожний з них прагне привабити якнайбільше споживачів. Для цього управлінському персоналу необхідно забезпечити наявність широкого асортименту товарів, відповідної кількості та належної якості при найменших витратах. Тому, головним завданням роздрібних торговельних мереж є забезпечення безперебійного та оперативного товаропостачання, яке буде позитивно відобразитися на фінансово-економічних показниках діяльності.

Питання сутності товаропостачання з різним ступенем теоретичного і практичного висвітлення розглянуто в багатьох сучасних наукових виданнях. З-поміж науковців та вчених-економістів, які достатньо уваги приділяють дослідженню цього питання, можна назвати таких: Апопій В.В., Гречко А.В., Памбухчянц О.В., Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О., Ковальчук С.М., Мазур Н.А., Семенець І.В., Лопашук І.А. та ін.

Метою дослідження є розробка управлінських заходів щодо вдосконалення системи управління товаропостачання підприємства роздрібною торгівлю ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Для досягнення поставленої мети були поставлені та вирішені наступні **завдання:**

- охарактеризувати теоретичні аспекти системи товаропостачання торговельного підприємства;
- проаналізувати організацію товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Об'єктом дослідження є процес товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Предметом дослідження є управління товаропостачанням підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Методи дослідження. При написанні роботи використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи: порівняння, групування, аналіз, синтез, узагальнення, графічний та табличний методи за допомогою яких проведено аналіз та систематизацію літературних джерел, узагальнено теоретичні та практичні дані з проблеми дослідження.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених із проблем товаропостачання, нормативно-правові акти України, офіційні дані Державної служби статистики України, фінансова та оперативна звітність ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», Інтернет-ресурси.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – Список використаних джерел містить 27 найменувань (в т. ч. інтернет-ресурси). Кількість додатків – 1.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ ТОВАРОПОСТАЧАННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та особливості товаропостачання роздрібно торгівельної мережі

Сутність поняття «товаропостачання роздрібно торгівельної мережі» не визначена жодним нормативним документом України. Тому проаналізуємо як трактується дане поняття різними вітчизняними та зарубіжними авторами (табл. 1.1).



Таблиця 1.1

Трактування поняття «товаропостачання»

| Автор | Трактування |
|-------------------|--|
| Апопій В. В. | Це комплекс комерційних та технологічних операцій, які спрямовані на доведення товарів до роздрібно торгівельної мережі в тій кількості і асортименті, які відповідають попиту населення |
| Памбухчиянц О. В. | Це система заходів з комплексом комерційних та технологічних операцій по доведенню товарів до роздрібно торгівлі |
| Гречко А.В. | Це певна сукупність дій, яка здійснюється з тієї миті, як продукт в тій формі, в якій він використовуваватиметься, поступає на комерційне підприємство для того, щоб споживач закупив її |
| Наумов В. | Це система відносин у сфері товарно-грошового обміну між економічно та юридично незалежними суб'єктами ринку, що мають комерційні інтереси |

Джерело: складено автором за джерелами [1; 17, с.101; 21, с.23; 7, с. 168]

Таким чином, товаропостачання роздрібно торгівельної мережі – це система певних заходів, які представляють собою складний комплекс комерційних та технологічних операцій для доведення товарів підприємствам роздрібно торгівлі (магазинам), які даний товар надають за відповідну ціну споживачам.

В цілому, товаропостачання роздрібно торгівельного підприємства це необхідна передумова доведення товарів від виробника до споживача, а

також задоволення попиту населення. Виключно за умови, що вся товарна маса, що була закуплена від постачальників торговельним підприємством в цілях перепродажу населенню в потрібному обсязі та асортименті, можна буде задовольнити попит у відповідності з його грошовими доходами. Завдяки правильно організованому товаропостачанні торговельного підприємства можна підтримувати повноту асортименту в роздрібних магазинах, здійснювати регулювання рівня та структури товарних запасів, активно впливати на процес реалізації товарів та рівень соціально-економічної ефективності власної торговельної діяльності загалом. Від ефективної організації товаропостачання залежить повнота та стабільність асортименту товарів в роздрібних торговельних підприємствах, швидкість обігу продукції, рівень витрат спричинених доведенням продукції до підприємства, фінансово-економічні показники діяльності.

Раціональна організація товаропостачання у роздрібну торговельну мережу має опиратися на вимоги, представлені на рис. 1.1.

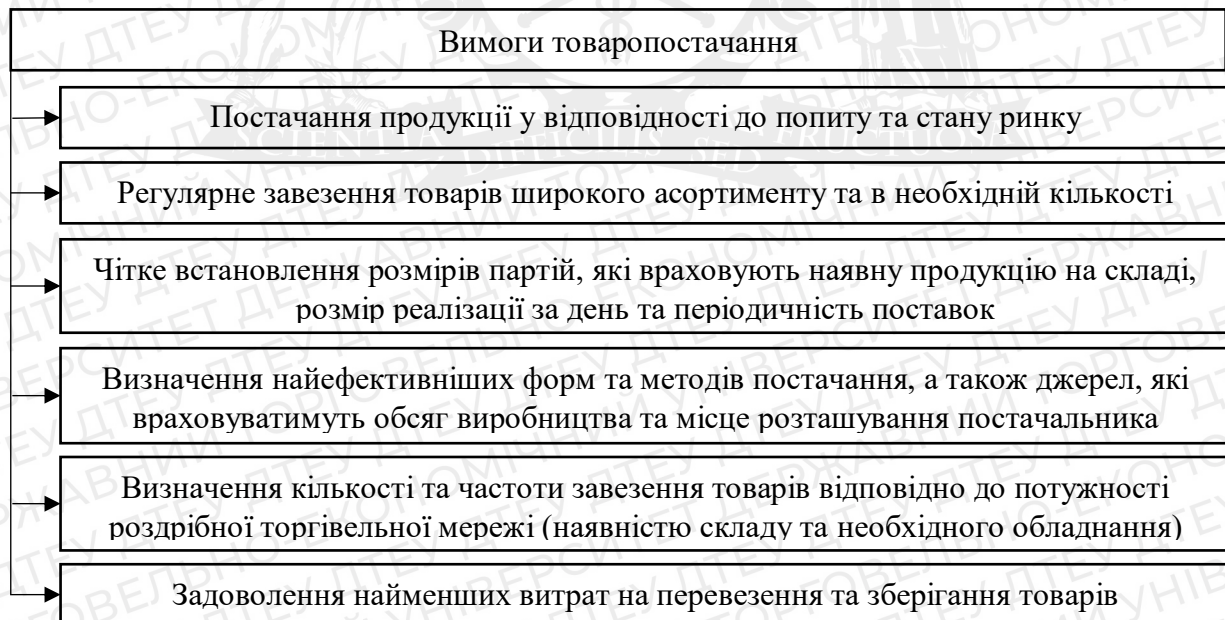


Рис. 1.1. Вимоги товаропостачання

Джерело: складено автором за джерелами [3, с. 139; 22]

Раціональна організація постачання роздрібно-торгівельної мережі з урахуванням вимог вище має опиратися на принципи плановості,

ритмічності, оперативності, технологічності, економічності, централізованості (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Принципи товаропостачання

Джерело: складено автором за джерелами [4, с.115-120; 12, с.54]

Зміст товаропостачання полягає в тому що, постачальник у відповідності з замовленням роздрібного торговельного підприємства має відібрати, скомплектувати партію товарів та здійснити його відвантаження. При цьому, роздрібне торговельне підприємство має сформулювати замовлення таким чином, щоб кількість та асортимент продукції був достатній для безперебійної торгівлі протягом певного періоду. Процес товаропостачання

завершується прийняттям роздрібним торговельним підприємством товарів та оформленням відповідних документів.

Таким чином, організація товаропостачання роздрібною торговельною мережею передбачає здійснення постійного завезення товарів відповідно до складеного графіку у відповідності з попитом, сезонністю чи іншими чинниками, при цьому витрати мають бути оптимальними в співвідношенні ціна-якість. Також важливим є централізоване постачання товарів для всіх магазинів корпоративної торговельної мережі з виконанням різних видів робіт та окремих операцій на всіх етапах постачання.

1.2. Методичні підходи щодо оцінювання товаропостачання торговельного підприємства

Управління товаропостачанням торговельного підприємства, як і будь-яким іншим процесом має плануватися, організовуватися, обліковуватися та контролюватися. Відповідно до даних етапів можна побудувати функціональну структуру товаропостачання (рис. 1.3).

Організація товаропостачання може змінюватися через об'єктивні та суб'єктивні фактори. До об'єктивних відносяться:

1. виробничі – спеціалізація, місцерозташування, сезонність, наявність сировини, запасів готової продукції у постачальника тощо;
2. транспортні – стан доріг, зв'язок між магазинами та постачальниками, стан та структура автомобілів тощо;
3. торговельно-організаційні – місцерозташування, розмір товарообігу, площа торгового залу та складу, структура товарів у роздрібному торговельному підприємстві тощо.

До суб'єктивних відносяться:

1. управління товаропостачанням;
2. рівень кваліфікації працівника, що визначає потребу у товарах;

3. правильність комерційної інформації.

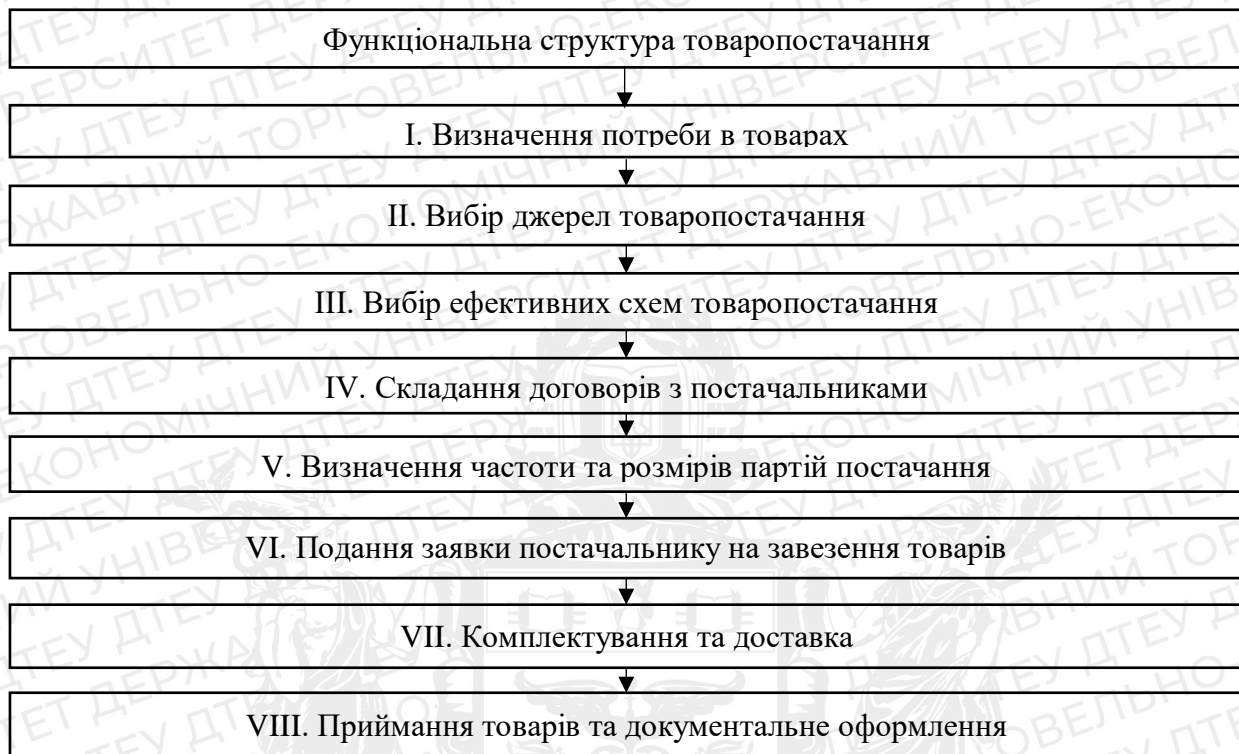


Рис. 1.3. Функціональна структура товаропостачання

Джерело: на основі [19, с. 425; 2, с.306-307; 6, с. 120-124]

Управління кожним етапом функціональної структури товаропостачання роздрібної торговельної мережі найбільш доцільно здійснювати за допомогою сучасною комп'ютерної техніки та відповідних програм. Найпоширенішою програмою є 1С, за допомогою якої можна слідкувати за надходженням товару на склад, їх описом та списанням, здійснювати облік руху товарів між магазинами і їх складами тощо.

Але що стосується товаропостачання найкращим варіантом є продукція компанії BAS (Business Automation Software). Зокрема, BAS Роздрібна торгівля та BAS Управління торгівлею. Дані програми дають змогу реєструвати операції з товарами в розрізі товарних груп, магазинів, складів, організацій підприємства і дозволяє отримувати аналітичну інформацію про рух товарів з необхідним користувачу ступенем деталізації.

За допомогою програми BAS можна робити замовлення постачальнику, замовлення на переміщення товарів, слідкувати за надходженням від постачальників, здійснювати реалізацію, переміщення між роздрібними торговельними мережами чи складами, проводити інвентаризацію, оприбуткування, списання та передачу між підприємствами [15].

Таким чином, управління товаропостачанням роздрібною торговельною мережею варто здійснювати за допомогою сучасних комп'ютерних програм, зокрема пакетом програм BAS, яка дозволяє не лише слідкувати за наявністю товарів, але й робити замовлення безпосередньо постачальникам, що значно спрощує процес управління.

Важливим елементом товаропостачання є їх джерела, під якими варто розуміти місце (підприємство) від якого поставляються товари в роздрібну торговельну мережу. На сьогоднішній день джерелами товаропостачання є різноманітні суб'єкти оптового ринку товарів народного споживання (рис. 1.4).

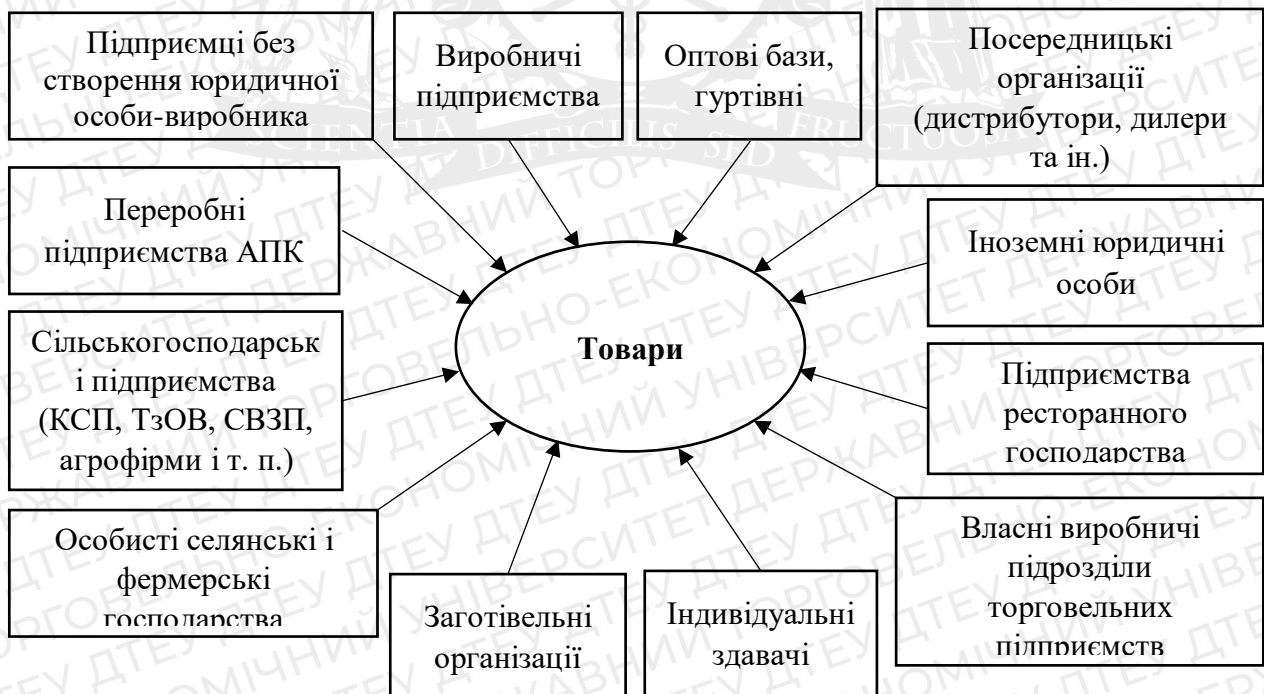


Рис. 1.4. Джерела товаропостачання у підприємства роздрібною торгівлі

Джерело: [19, с.424; 13, с. 77-79]

Для формування широкого та стійкого асортименту товарів підприємств роздрібної торгівлі необхідно постачати товари від різних джерел. Зокрема, товари з обмеженим терміном зберігання (хлібобулочні вироби, молочну продукцію і т. п.) необхідно завозити безпосередньо з виробничих підприємств; одяг, взуття, побутову хімію, канцелярські товари тощо постачають зі складів оптових торгових баз чи з власних складів [5, с.35].

Організація процесу товаропостачання значною мірою залежить від того, беруть у ньому безпосередньо участь працівники підприємства роздрібної торгівлі чи ні. Виходячи з цього, можна розрізнити два найпоширеніші методи товаропостачання: децентралізований та централізований [14].

Децентралізований метод – це так званий «самовивіз», тобто підприємства роздрібно-торгівельної мережі самостійно здійснюють поставку власним чи найманим транспортом, пошук якого здійснює самостійно. Відповідно, оформлення всієї документації та розвантажувально-навантажувальні роботи здійснює також самостійно [1, с. 208].

При даному методі постачальник оформлює доручення, в якому зазначається асортимент та кількість товарів для відвантаження. На його основі оформлюються: відбірковий лист, рахунок-фактура, товарно-транспортна накладна і податкова накладні.

Використання децентралізованого методу товаропостачання передбачає витрати обігу, зокрема транспортні витрати. Нераціональне використання вантажопідйомних транспортних засобів через їх неповне завантаження і відповідно, збільшується час простою автомобільного транспорту, який здійснював поставку.

Централізований метод товаропостачання є більш ефективним, оскільки він передбачає поставку товарів постачальником відповідно до заявок підприємств роздрібно-торгівлі [1, с. 209].

Таким чином, джерелами товаропостачання є різноманітні суб'єкти господарювання: виробничі, переробні, сільськогосподарські підприємства, підприємства оптової торгівлі, склади роздрібних торговельних підприємств та їхні об'єднання, торговельно-посередницькі підприємства, приватні підприємства тощо.

Важливим для роздрібно-торгівельної мережі є вибір методу товаропостачання: децентралізований (підприємство роздрібно-торгівлі самостійно здійснює забір товару у постачальника); централізований (постачальник здійснює перевезення товарів). Більш ефективним є централізований метод, оскільки підприємство роздрібно-торгівлі заощаджує кошти на транспортні витрати.

Ритмічність завезення означає періодичне поповнення запасів за певних умов. Наприклад, при рівномірному попиті покупців товар завозять через рівні інтервали часу, при нерівномірному дискретному попиті – при досягненні певного мінімуму товарних запасів, який називається «точкою замовлення» (формула 1.1)

$$P = Z + R \cdot t, \quad (1.1)$$

де P – момент подачі замовлення;

Z – розмір страхового (незнижуваного) запасу;

R – середньодобова реалізація товару;

t – середній час доставки товару (у днях).

Замовлення на чергову поставку товарів необхідно давати після того, як товарні запаси досягнуть рівня «точки».

Існує ще одна математична модель визначення точки замовлення, яка заснована на періодичній перевірці розміру запасів (формула 1.2) :

$$P = Z + R \cdot (t + I/2) \quad (1.2)$$

де I – інтервал між двома перевірками.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВАРОПОСТАЧАННЯ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Товариство з обмеженої відповідальності «СІЛЬПО-ФУД» - це одна з найбільших торговельних мереж в Україні, яка входить до групи компаній Fozzy Group. Головний напрямок діяльності – це роздрібна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами [22]. Загальна кількість торговельних об'єктів в кінці 2020 р. становила 278 супермаркетів у 64 містах України. Також дана мережа включає 4 делікатес-маркети «Le SILPO» з преміальним асортиментом продуктів харчування та непродовольчих товарів. Крім того, «СІЛЬПО-ФУД» має власні об'єкти логістики (автопарк, СТО, склади розподільчих центрів класу А), а також ресторан «Positano» та Сільпо Restro – фудкорти у торговельних мережах. Стратегічний напрямок діяльності – це імпорт власної продукції, а також розвиток власних торговельних мереж [16].

Важливо зауважити, що місце ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в економіці України є важливим. Адже товарооборот продукції в 2020 р. становив 6% від загальної кількості товарообороту України (рис. 2.1). При цьому, варто відмітити, що кількість діючих суб'єктів господарювання в даному періоді становив 593264 одиниці [9]. Тобто, підприємство реалізовує досить велику частку продукції у відношенні до діючих підприємств України в розрізі роздрібної торгівлі продовольчими та непродовольчими товарами.

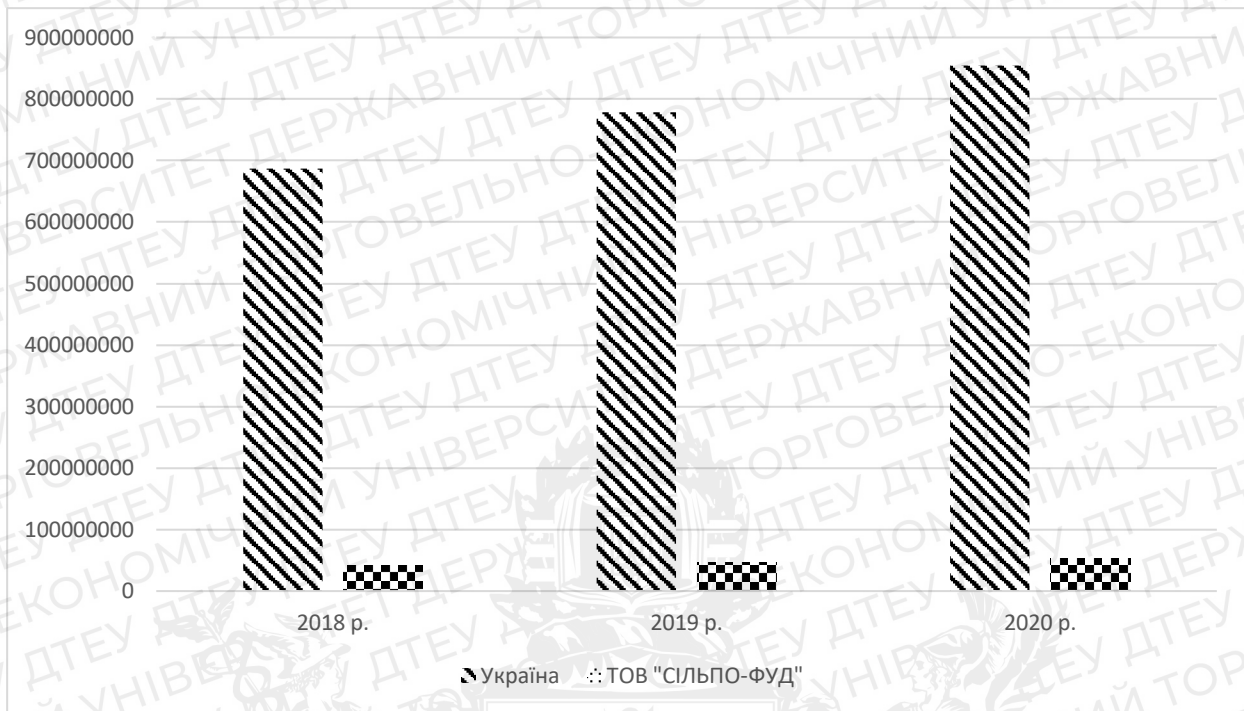


Рис. 2.1 Порівняння товарообороту ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» та всіх підприємств України в розрізі сфери діяльності, тис. грн.

Джерело: сформовано автором на основі Додатку А та [10]

Під час здійснення діяльності на підприємстві виникають певні зв'язки між різними працівниками, що дає змогу більш ефективно управляти діяльністю. В ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» присутня лінійно-функціональна структура управління підприємством (рис. 2.2). Тобто, директору підпорядковують його заступники, які в свою чергу керують виключно працівниками в їхньому підрозділі.

Ефективна діяльність будь-якого підприємства залежить від вміння управлінського персоналу забезпечувати фінансово-економічну стабільність. Тому, важливим є аналіз основних економічних показників ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», які представлені в табл. 2.1.



Рис. 2.2 Організаційна структура ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

| Економічні показники | 2018 р. | 2019 р. | 2020 р. | Абсолютне відхилення | | Відносне відхилення, % | |
|---|----------|----------|----------|----------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | | | | 2019/2018 | 2020/2019 | 2019/2018 | 2020/2019 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Чистий дохід, тис.грн. | 41457062 | 45685421 | 52537955 | 4228359 | 6852534 | 10,2 | 15 |
| Собівартість, тис.грн. | 30456842 | 32451672 | 37702925 | 2294830 | 5549253 | 7,6 | 16,2 |
| Коефіцієнт доходу на 1 грн. витрат з надання послуг | 1,36 | 1,41 | 1,39 | 0,05 | -0,02 | 3,7 | -1,4 |
| Чисельність персоналу, чол. | 65 | 69 | 71 | 4 | 2 | 6,2 | 2,9 |
| Продуктивність праці, тис.грн./чол. | 637801 | 662107,6 | 739971,2 | 24306,6 | 77863,6 | 3,8 | 11,8 |
| Фонд оплати праці, тис. грн. | 4195759 | 4711766 | 5208093 | 516007 | 496327 | 12,3 | 10,5 |
| Середньорічна зарплата, тис.грн./чол. | 64550 | 68287 | 73353,4 | 3737 | 5066,4 | 5,8 | 7,4 |
| Чистий прибуток, тис.грн. | 3025272 | 3720412 | 2595772 | 695140 | -1124640 | 23 | -30,2 |
| Рентабельність продукції, % | 9,9 | 11,5 | 6,9 | 1,6 | -4,6 | 16,2 | -40 |

Джерело: сформовано автором на основі Додатку А

Таким чином, ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» - це фінансово стабільне підприємство, яке щороку нарощує свої економічні показники. Виключенням є лише чистий прибуток, який в 2020 р. зменшився на 30,2% в порівнянні з 2019 р.; а також відповідно і рентабельність продукції значно зменшилася. Тому управлінському персоналу необхідно приймати міри стосовно підвищення рентабельності продукції, адже даний показник є досить важливий у роздрібній торгівлі.

Важливими показниками діяльності підприємства є аналіз його ліквідності, тобто здатність підприємства розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями наявними оборотними ресурсами за допомогою конвертування їх у грошові кошти. [18]. Здійснимо аналіз ліквідності та зобов'язань ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

| Показник | 2018 р. | 2019 р. | 2020 р. | Відхилення, ± | |
|---|---------|---------|---------|---------------|-----------|
| | | | | 2019/2018 | 2020/2019 |
| Коефіцієнт поточної ліквідності | 0,8 | 0,79 | 0,78 | -0,01 | -0,01 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,5 | 0,49 | 0,48 | -0,01 | -0,01 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,1 | 0,09 | 0,06 | -0,01 | -0,03 |
| Довгострокові зобов'язання і забезпечення, млрд. грн. | 7,3 | 9,1 | 12,3 | 1,8 | 3,2 |
| Поточні зобов'язання і забезпечення, млрд. грн. | 17,4 | 17,7 | 19,1 | 0,3 | 1,4 |

Джерело: сформовано автором на основі Додатку А та [16]

Таким чином, коефіцієнт поточної ліквідності є занадто низьким (при нормальному обмеженні – $K_{пл} \geq 2$). Тобто, поточні активи не здатні покрити короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт швидкої ліквідності знаходиться в межах оптимального значення ($K_{шл} \geq 0,5$), хоча й трішки нижче даного показника. Тобто, підприємство майже вчасно зможе погасити свої

короткострокові зобов'язання за допомогою високоліквідних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом аналізованого періоду близько 0, і щорічно показник зменшується. Хоча нормальне обмеження даного показника вважається $K_{ал} \geq 0,5$. Тобто, поточна заборгованість не може бути погашена у найближчий час до моменту складання балансу. Також слід відмітити, що значно зросли довгострокові зобов'язання та забезпечення. Зокрема, на 3, 2 млрд. грн. в 2020 р. порівняно з 2019р. Короткострокові зобов'язання та забезпечення також зростають, але не так стрімко. В 2019 р. в порівнянні з 2018 р., лише на 0,3 млрд. грн., а в 2020 р. порівняно з 2019 р. на 1,4 млрд. грн. Тобто, ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» значно залежить від позикового капіталу.

Важливим завданням для будь-якого підприємства роздрібної торгівлі є створенням певних умов для зміни потреб споживача на реальний попит на певні товари. При цьому, важливу роль відіграє збутова політика та капітал розподілу. Головними елементами збутової політики ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» є:

- доставка товарів;
- підбір, сортування, складання готової продукції (підвищення рівня доступності та готовності продуктів для споживання);
- зберігання товарів на складах;
- організація створення та підтримання запасів;
- передача товарів, оформлення замовлень, організація платіжно-розрахункових операцій, збір інформації про ринок тощо.

Загальна система збутової політики ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» містить такі етапи:

1. вивчення та аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників;
2. визначення цілей;
3. розробка схем та звітів попиту;
4. підготовка прогнозованої реалізації товарів;
5. складання планів поставок готової продукції;
6. планування господарських оптимальних зв'язків;

7. вибір каналів розподілу товару;
8. планування додаткових послуг, рекламної діяльності, зовнішньоторговельних операцій;
9. складання кошторису витрат на управління збутом та розподілом, планування прибутковості.

Таким чином, ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» - це одна з найбільших торговельних мереж в Україні, яка входить до групи компаній Fozzy Group. Головний напрямок діяльності – це роздрібна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами. Основні економічні показники підприємства та коефіцієнти ліквідності свідчать про платоспроможність підприємства, але за рахунок позикового капіталу. Власний капітал не зможе покрити поточні зобов'язання. У разі погіршення ринкової ситуації, зокрема в умовах війни не здатність надавати кредити банками, підприємство збанкрутує. Важливо зауважити, що чистий прибуток, який в 2020 р. зменшився на 30,2% в порівнянні з 2019 р.; а також відповідно і рентабельність продукції значно зменшилася. Тому управлінському персоналу необхідно приймати міри стосовно підвищення рентабельності продукції, адже даний показник є досить важливий у роздрібній торгівлі.

2.2 Аналіз ефективності товаропостачання торговельного підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Ефективна діяльність підприємства залежить від щорічного нарощення товарообігу. Проаналізуємо товарообіг ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2018-2020 рр. (табл. 2.3). Вихідними даними для аналізу є Звіт про фінансові результати (Додаток А).

Таблиця 2.3

Показники товарообігу ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2018-2020 рр.

| Рік | Товарообіг, тис. грн. | % до попереднього року |
|------|-----------------------|------------------------|
| 2018 | 30456842 | 124,3 |
| 2019 | 32451672 | 106,5 |
| 2020 | 37702925 | 116,2 |

Джерело: сформовано автором на основі Додатку А

Як видно з табл. 2.1 найбільше збільшився показник товарообігу в 2018р., а найменше – в 2019 р. Це свідчить про посилення конкуренції в роздрібній торгівлі, хоча даний показник і збільшується щорічно.

Асортимент продукції ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» можна розділити на 12 груп, які продаються в залежності до потреб споживачів та мають певну структуру (рис. 2.3).

Таким чином, найбільшу частину асортименту «СІЛЬПО-ФУД» становлять кондитерські вироби – 19% від загального обсягу. Найменша частину складають кулінарія та хлібобулочні вироби – по 2 %. Це пов'язано з тим, що дані товари мають незначний термін придатності. Тобто, їх необхідно постачати щодня або через день в певній незначній кількості.

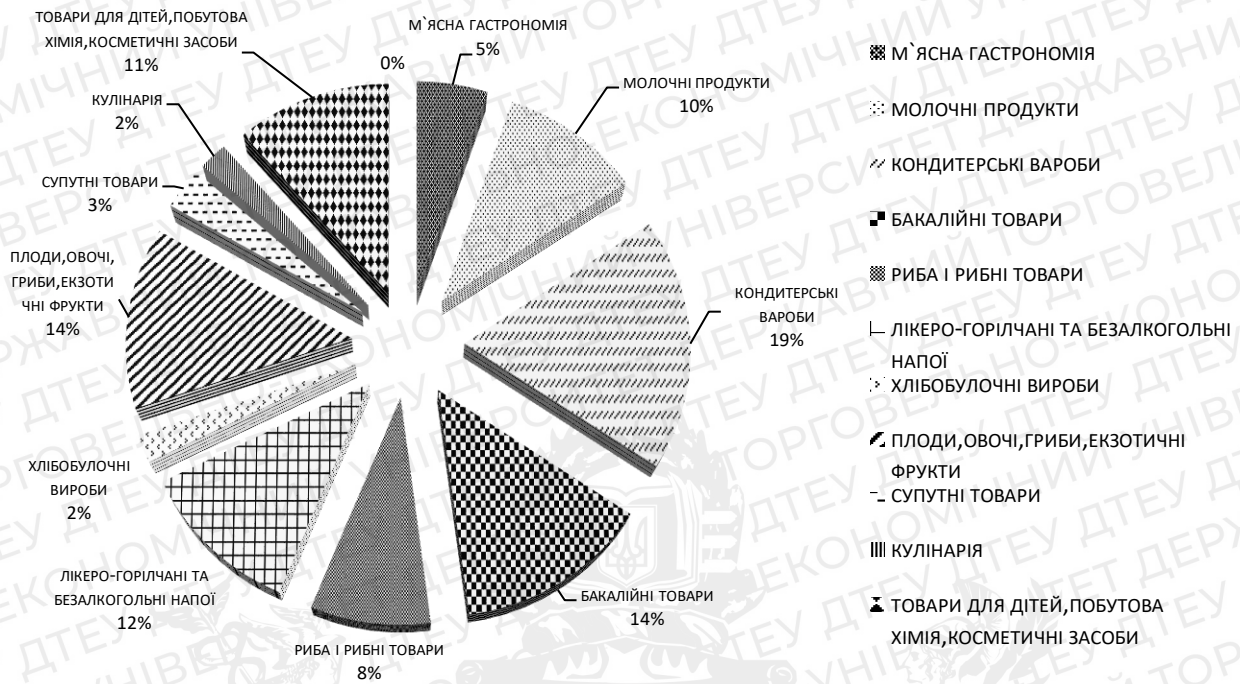


Рис. 2.3 Структура асортименту ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Джерело: складено автором на основі [16]

Виходячи з асортименту продукції, можна виділити такі джерела товаропостачання, які представлені на рис. 2.4.



Рис. 2.4 Джерела товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Товари з обмеженим терміном зберігання в ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» надходять безпосередньо від виробничих підприємств до магазину. Власне виробництво розташоване безпосередньо в магазині. Всі інші товари постачають на головний склад мережі «СІЛЬПО-ФУД» та потім розповсюджуються між магазинами. Загальну схему товаропостачання можна представити наступним чином (рис. 2.5).

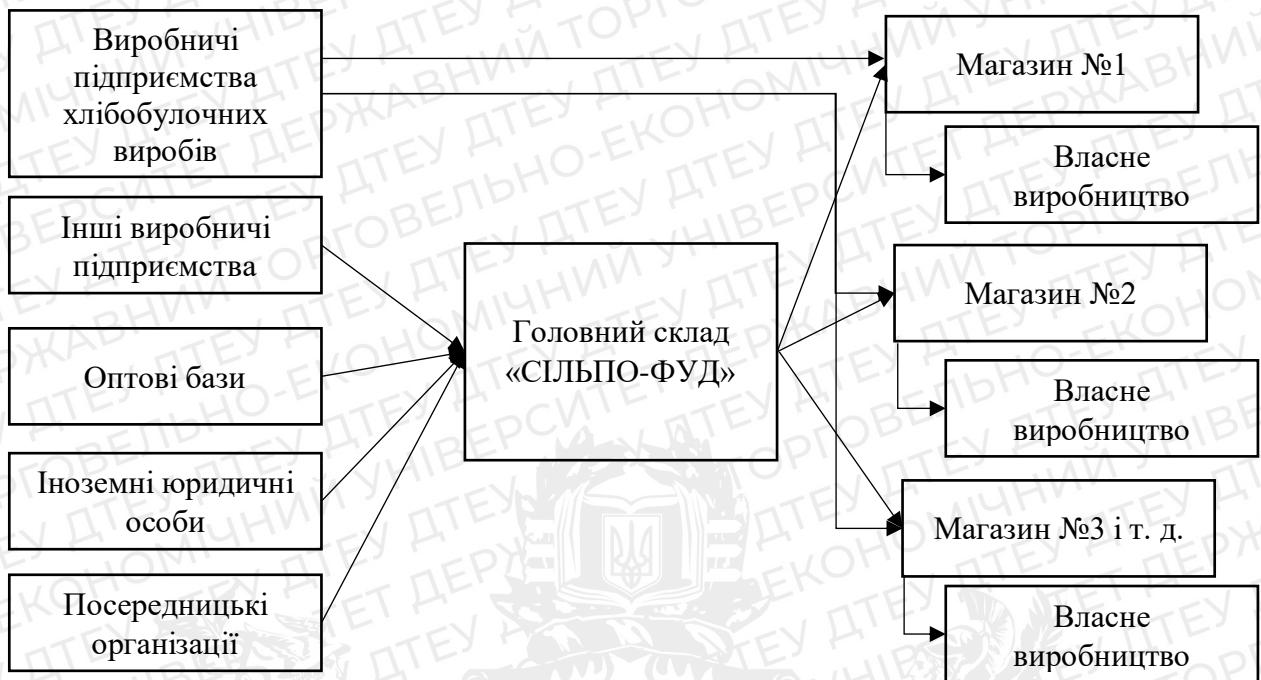


Рис. 2.5 Схема товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Джерело: складено автором на основі [16]

Таким чином, товаропостачання відбувається в магазини мережі через головний склад, його також називають розподільчим центром. На якому зберігаються товари / продукція, здійснюється швидка комплектація товарів та їх відвантаження в магазин. При цьому, варто зауважити, що в цілому станом на 2019 р. мережа мала 5 розподільчих центрів: РЦ Квітневе, РЦ Перемога, РЦ Одеса, РЦ Запоріжжя, РЦ Харків. Постачання товарів в аналізований магазин відбувається з РЦ Перемога та частково з РЦ Квітневе.

Головними перевагами товаропостачання в магазин через розподільчий центр є:

- збільшується дохід всієї мережі магазинів через більшу наявність товару в кожному з них;
- менші витрати на зберігання товарів у порівнянні зі зберіганням безпосередньо на складі магазину;
- зменшення логістичних витрат постачальника;

- збільшення оборотності та керованості товарними запасами на складах магазинів, зменшення співвідношення між площею складу та торговельного залу магазину;

- швидке поповнення запасів товарів;
- наявність служби якості на розподільчому складі;
- спрощення взаємозв'язків з постачальниками.

Головними недоліками товаропостачання в магазин через розподільчий центр є:

- необхідність інвестицій;
- значний термін окупності розподільчого центру;
- необхідність наявності великих площ для розподільчого центру, які враховуватимуть майбутні перспективи розвитку;
- необхідність придбання власного транспорту для здійснення перевезення між розподільчим центром та магазинами.

В ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» використовується централізований метод постачання товарів. Тобто, постачання товарів безпосередньо від постачальника до розподільчого центру відбувається силами постачальника. Від розподільчого центру до магазинів за допомогою власних автомобілів. При цьому, загальні витрати на збут продукції щорічно зростають. Дана тенденція пов'язана з розширенням асортименту, а також підвищенням попиту.

Алгоритм товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» представлений на рис. 2.6.

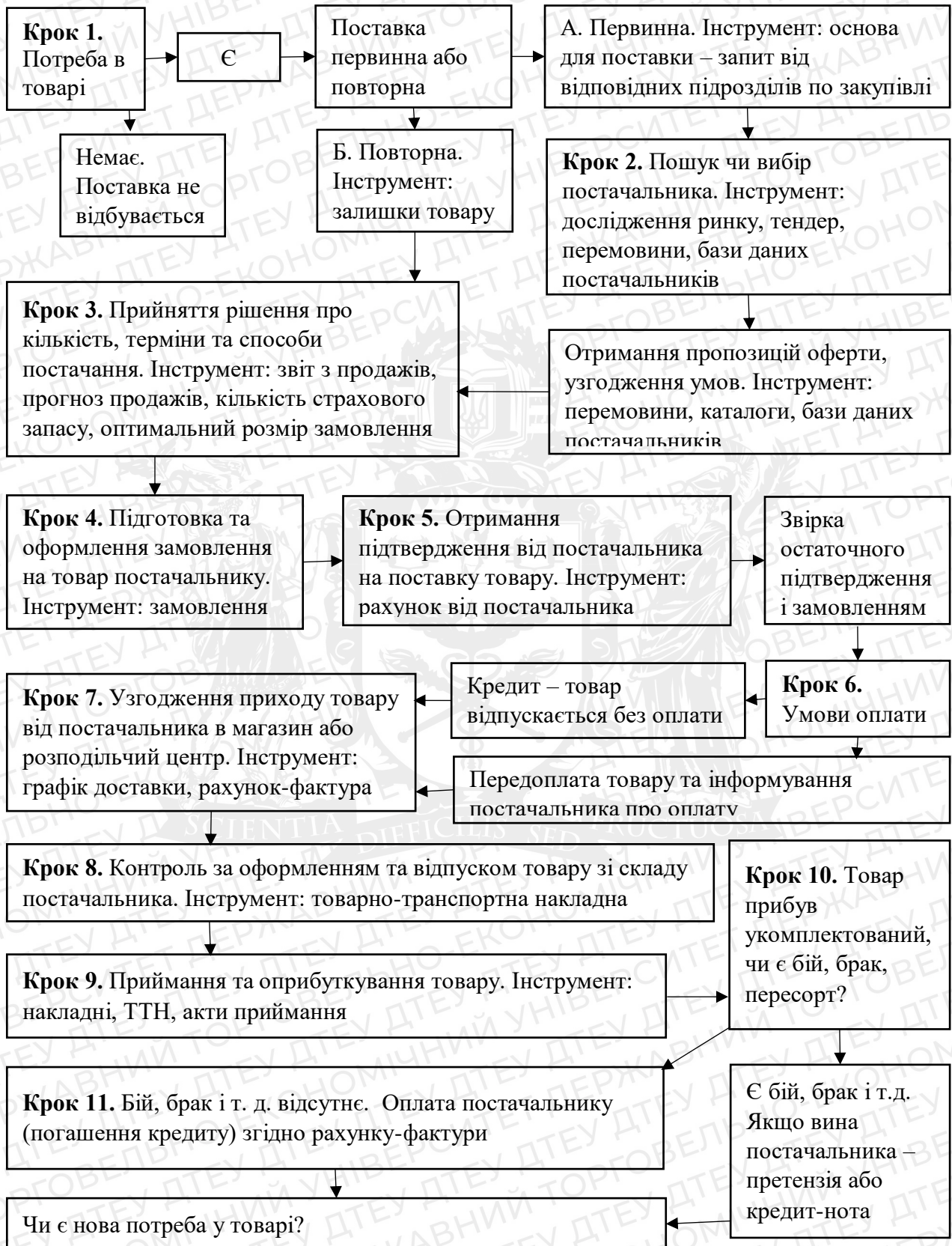


Рис. 2.6 Алгоритм товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Джерело: сформовано автором

Оскільки, товаропостачання здійснюється через розподільчий центр, то магазин складає список необхідних товарів та передає дану інформацію в розподільчий центр. Працівники в розподільчому центрі збирають необхідні товари та відправляють в магазин. В свою чергу, працівники розподільчого центру у відповідності зі звітами продажів та іншими звітами формують замовлення у постачальників. Це дає змогу швидко здійснювати доставку товарів в магазин, не витрачаючи час на здійснення замовлень у кожного постачальника для кожного окремого магазину.

Таким чином, в ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» здійснюється ефективно товаропостачання. Оскільки, дана торгівельна мережа складається з великої кількості магазинів, то постачання товарів здійснюється через розподільчий центр. Виключенням є тільки хліб та хлібобулочні вироби, які доставляються безпосередньо від постачальника.

В сучасних ринкових умовах всі необхідні звіти формуються за допомогою програмного забезпечення. В даній торгівельній мережі використовують програму «1С: Підприємство». Зокрема, підприємство використовує конфігурацію «1С: Управління торгівлею для України», яка дозволяє своєчасно приймати рішення про поповнення запасів, а також оптимізує процеси взаємодії з постачальниками.

ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в конфігурації «1С: Управління торгівлею для України» користується такими головними функціями:

- Документом «замовлення постачальнику» - передбачає домовленість про постачання товарів, їх ціни, терміну доставки тощо.
- Звітом «Стан забезпечення замовлень» - дозволяє здійснити аналіз стану забезпечення товарів згідно замовлень постачальників.
- Обробкою «Управління товарами» - допомагає визначити потребу в товарах та замовити їх у постачальників
- Документом «Передача товарів», який оформлюється при передачі товарів між розподільчим центром та магазином.

Важливо зауважити, що з перших трьох документів вище, інформація передається з розподільчого центру до безпосередніх постачальників. Між магазином та розподільчим центром інформація про необхідні товари формується за допомогою Ms Excel. При цьому, інформацію про кількість запасів витягується з програми 1С, та самостійно доповнюється відповідним працівником враховуючи звіт про продажі, сезонність та інші чинники. Після чого, документ відправляється на розподільчий центр. Тому ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» варто удосконалити передачу інформацію від магазину до розподільчого складу.

Таким чином, в ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» здійснюється ефективне товаропостачання. Оскільки, дана торгівельна мережа складається з великої кількості магазинів, то постачання товарів здійснюється через розподільчий центр. Виключенням є тільки хліб та хлібобулочні вироби, які доставляються безпосередньо від постачальника. Головними перевагами товаропостачання в магазин через розподільчий центр є: збільшується дохід всієї мережі магазинів через більшу наявність товару в кожному з них; менші витрати на зберігання товарів у порівнянні зі зберіганням безпосередньо на складі магазину; зменшення логістичних витрат постачальника; збільшення оборотності та керованості товарними запасами на складах магазинів, зменшення співвідношення між площею складу та торгівельного залу магазину; швидке поповнення запасів товарів; наявність служби якості на розподільчому складі; спрощення взаємозв'язків з постачальниками.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРОПОСТАЧАННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Для того, щоб ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» залишилося конкурентоспроможним, його працівники завжди повинні знати де знаходяться товари, щоб вони могли перенаправляти поставки, перебалансувати запаси та реагувати на нові попити на льоту. Виключно за цих умов товаропостачання буде ефективне. Тому запропоновано наступні шляхи вдосконалення товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (рис.3.1).

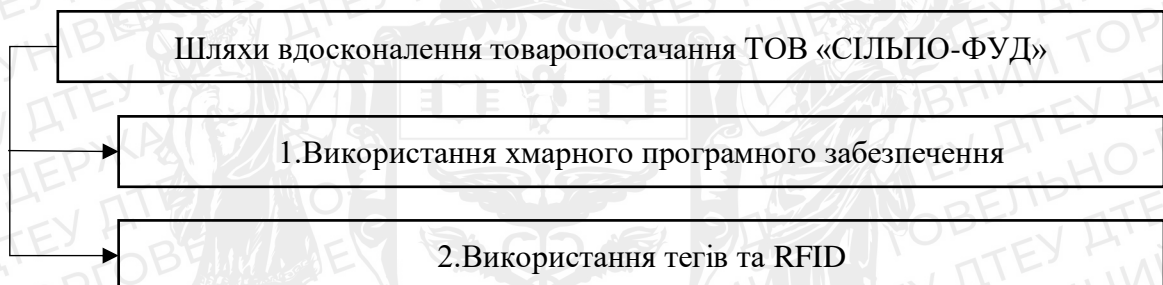


Рис.3.1 Шляхи вдосконалення товаропостачання ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Джерело: складено автором

Далі розглянуто кожний з шляхів вдосконалення більш детально, проаналізовано їх ефективність, етапи впровадження та приблизний бюджет, який необхідний для впровадження.

1. Використання хмарного програмного забезпечення.

Хмарне програмне забезпечення є досить поширеним за кордоном, оскільки воно зробило управління запасами повністю масштабованим. Головною перевагою є просте оновлення та встановлення даної систем. Усі аспекти рішення для інвентаризації можна керувати з одного місця, тому немає потреби виснажувати світ ІТ-відділ налаштуванням програмного забезпечення на окремих комп'ютерах чи налаштування спеціального обладнання. В результаті чого отримаємо мінімальні простой та збої.

Ще однією важливою перевагою хмарних систем управління є оптимізований контроль запасів. Отримання у реальному часі перегляду записів може допомогти у прийнятті рішень щодо замовлення та запобіганні нестачі запасів. Крім того, не доведеться мати справу з аналоговими методами звітності, оскільки існує центральна бази даних для зберігання важливої інформації.

Інтуїтивно зрозумілі інформаційні панелі забезпечують поглиблений погляд на підприємство у будь-який момент. Крім того, QR-відстеження дозволяє швидко оцінювати запаси, коли вони переміщуються від відділу до відділу. Якщо автоматизувати більше завдань, можна прослідкувати за значним зменшенням генерації помилок.

За допомогою хмарного управління запасами поточні звіти допомагають приймати кращі рішення щодо майбутнього продажу товарів. Можна не лише передбачити відповідний рівень запасів, але й визначити найкращий час для зміни продуктів, переробки маркетингових стратегій та впровадження нових послуг [23].

ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» варто використати програмне забезпечення для управління запасами BAS через Інтернет – це хмарна система, яка надає функціональні можливості автоматизованого багатоканального керування запасами. Цей програмний пакет об'єднує канал збуту, з'єднуючи його з роздрібними продавцями, а потім ці канали підключаються до складів і забезпечують більш високі показники високі показники продажів.

Дана система має ряд переваг, що значно облегшують процес товаропостачання: вчасне надання замовлень (рис. 3.2).

Таким чином, хмарне програмне забезпечення дасть змогу набагато швидше та ефективніше здійснювати управління запасами, відслідковувати як той чи інший товар продається, робити закупки у потрібний час тощо. Також хмарне програмне забезпечення дає великі можливості для віддаленої роботи та залучення сторонніх підрядників, підключаючи їх до єдиної системи з можливістю моніторингу та контролю всіх процесів.



Рис. 3.2 Переваги використання програмного забезпечення для управління запасами BAS через Інтернет

Джерело: складено автором

Важливо зауважити, що існує так звана гібридне хмарне сховище, яке поєднує в собі загальнодоступну хмару, як Google Cloud, і приватної хмари. Вона дає можливість зберігати конфіденційні дані на внутрішніх серверах, маючи можливість використовувати переваги хмари. Щоразу, коли потрібна більша обчислювальна потужність, компанія може розширити свою інфраструктуру до хмари для можливого переповнення, при цьому, володіючи контролем над тим, якими даними можна поділитися з іншою стороною. Дана модель є досить цікава для ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», яка хоче контролювати конфіденційні дані, маючи при цьому можливість у будь-який момент збільшити свою обчислювальну потужність.

Також хмарне забезпечення є досить важливим елементом управління товаропостачанням через світову пандемію та війну. Адже це дає можливість забезпечувати товари магазин навіть вдома через мобільний телефон, чи з бомбосховища. Для цього необхідний виключно підключення до мережі Інтернет.

Етапи впровадження хмарного програмного забезпечення BAS через Інтернет в ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Етапи впровадження хмарного програмного забезпечення BAS через Інтернет

| № | Назва етапу | Склад роботи | Очікуваний результат |
|---|--|--|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Орендувати хмарне програмне забезпечення BAS | Направити заявку на підключення підприємства до BAS. Зокрема, через сайт https://uit.kiev.ua/product/hmarni-rishennja-2/ | Підключення підприємства до BAS та його оплата |
| 2 | Перенесення даних з ІС в BAS | Даний етап має здійснювати програміст, який присутній в головному офісі підприємства | Повне перенесення необхідної інформація для здійснення управління товаропостачанням |
| 3 | Підключення співробітників | Відповідно до посади надати доступ для працівників, які будуть користуватися даною програмою | Швидке та ефективне управління товаропостачанням працівниками |

Продовж. табл. 3.1

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|----------------------------|--|---|
| 4 | Забезпечення синхронізації | Даний етап має здійснювати програміст, який присутній в головному офісі підприємства | Регулярна синхронізація програм 1С та BAS |

Джерело: складено автором

Впровадження хмарного програмного забезпечення передбачає залучення додаткових грошових коштів. Згідно сайту Української розумної технології [27] вартість одного підключення на місяць становить 600 грн. Тобто, вартість використання програмного забезпечення BAS коштуватиме для підприємства близько 50400 грн. на рік.

Важливо зауважити, що перехід на хмарне програмне забезпечення можна здійснювати поетапно. Тобто, спочатку можна спробувати користуватися даним удосконаленням, після чого частково перенести дані підприємства в хмару, потім більше і т. д.. Також, інвестиції будуть у відповідності з використанням хмарного програмного забезпечення.

2. Використання тегів та RFID.

RFID – це радіочастотна ідентифікація, яка з'явилася відносно нещодавно та здатна змінити індустрію управління запасами. Для використання RFID для управління запасами потрібний сканер, який використовує радіохвилі для зв'язку з даною міткою. Сама мітка містить мікрочіп, який дозволяє читачеві зчитувати дані, а також записувати дані в тег для оновлення в реальному часі на місці. Кожен мікрочіп загорнутий у такий матеріал, як пластик або папір для захисту, і може бути прикріплений до різних поверхонь для відстеження [24].

Більшість тегів, які використовуються для відстеження запасів є пасивними мітками RFID, тобто вони не містять батареї та живляться від хвиль зчитувачів. Активні мітки оснащені живленням, коштують вони дорожче та використовуються для відстеження таких механізмів, як вантажівки та залізничні вагони на великі відстані. RFID-мітки мають як свої плюси (рис. 3.3), так і мінуси (рис. 3.4).

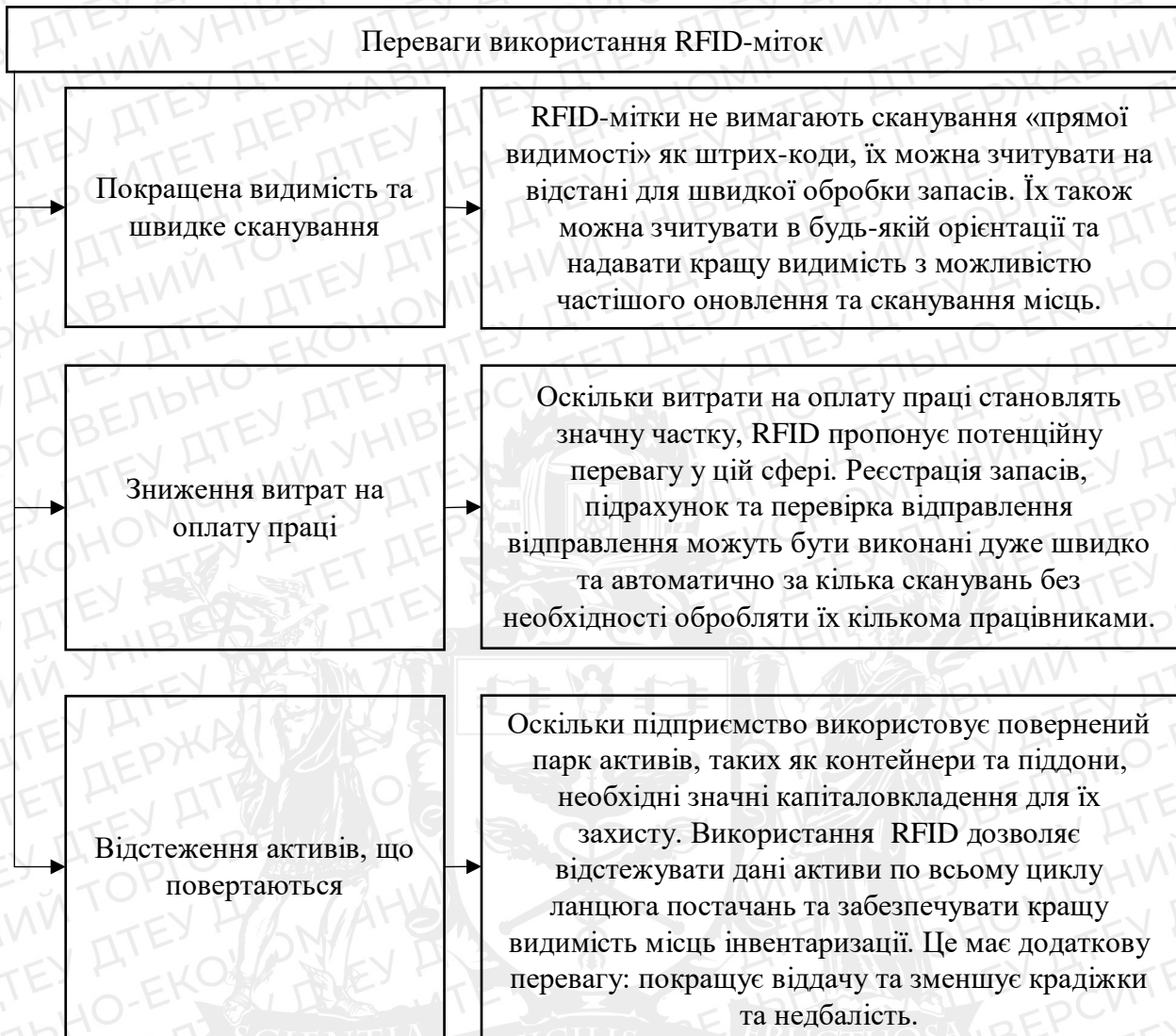


Рис. 3.3 Переваги використання RFID-міток

Джерело: складено автором

Важливо проаналізувати, чим мітки RFID кращі за штрих-код?

1. Швидкість. Процес сканування штрих-коду та зору його даних не здається тривалим завданням. Але, якщо порівнювати з RFID, це так. Зчитувач RFID може не тільки збирати дані з 40 міток RFID протягом того ж часу, який потрібний для сканування одного штрих-коду, але він також може сканувати декілька тегів одночасно.



Рис. 3.4 Недоліки використання RFID-міток

Джерело: складено автором

2. Точність. Хоча рівні точності обох технологій відстеження є суб'єктивними, RFID зазвичай виходить на перше місце. Це особливо помітно в процесі читання тегів відстеження. Дані з кількох RFID-міток можна збирати та зберігати миттєво, не перебуваючи в зоні видимості. Тоді як штрих-коди потрібно сканувати вручну один за одним, що збільшує ризик пропуску мітки та виникнення помилок.

3. Функція. Простіше кажучи, додаткове зберігання даних і більший діапазон сигналу RFID-міток перевершують показники штрих-коду, який може передавати лише невелику кількість даних при тісному контакті зі зчитувачем штрих-кодів. Хоча штрих-коди віддають перевагу підприємства з

невеликими запасами, які менше покладаються на автоматизацію, вони не є ідеальним рішенням для відстеження для таких операцій, як моніторинг ланцюга товаропостачання [25].

Впровадження використання RFID-міток має бути згідно етапів, що представлені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Етапи впровадження RFID-міток

| № | Назва етапу | Склад роботи | Очікуваний результат |
|---|--------------|---|---|
| 1 | Закупівля | Консультація з підприємством що займається продажем антен, кабелів, зчитувачів та міток щодо їх необхідної кількості та оформлення замовлення | Оформлення необхідної документації щодо закупівлі товарів |
| 2 | Встановлення | Встановлення антен, проведення кабелів, налаштування зчитувачів та закріплення міток на певних запасах | Повне налаштування системи для подальшого користування RFID-міток |
| 3 | Налаштування | Заповнення RFID-міток відповідними тегами та налаштування системи зчитування, синхронізація з програмним забезпеченням | Користування RFID-мітками |

Джерело: складено автором

Всі етапи впровадження технології RFID потребують значного залучення коштів, які можна розділити на частини. Приблизний бюджет представлений в табл. 3.3. Важливо зауважити, що відповідальним за всі етапи є підприємство, в якого здійснювалася закупівля необхідних товарів. Тобто, бюджет має включати не лише закупівлю антен, кабелів, зчитувачів та RFID-міток, але і їх монтаж та відповідні налаштування, які мають бути синхронізовані з програмних забезпеченням ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Таблиця 3.3

Бюджет впровадження RFID-міток

| № | Вид роботи | Бюджет, грн. |
|---|---|--------------|
| 1 | Анени | 34000 |
| | Кабелі | 43500 |
| | RFID-мітки | 60000 |
| | Зчитувачі | 22500 |
| 2 | Встановлення антен, кабелів та RFID-мітки | 10000 |
| 3 | Налаштування роботи | 3000 |
| 4 | Загальна сума | 173000 |

Джерело: складено автором

При використанні технології RFID також потрібно здійснити її інтегрування з системою ERP та з інформаційними системами постачальників. За допомогою поєднання систем RFID та ERP будь-які недоліки можна вчасно виявити та при необхідності вжити коригуючі заходи. Для ланцюга постачання дуже важливо, щоб потік інформації в реальному часі був орієнтований назад через інтегрований ланцюг поставок для забезпечення принципу «точно-вчасно». Таким чином, можна зменшити затримки замовлень, терміни виконання та запаси, а відповідно, збільшити задоволеність клієнтів.

Принцип «точно-вчасно» - це концептуальна основа для інтеграції системи ERP та технології RFID з метою забезпечення видимості інформації у внутрішньому та зовнішньому ланцюгу поставок. Його сутність – це вироблення та постачання продуктів чи послуг відповідно до потреб клієнта або вимог ієрархічно вищого рівня в необхідних кількостях, вчасно, коли це необхідно, і в потрібному місці, уникаючи зберігання, коли це можливо, або використовувати мінімальну кількість запасів.

Ієрархічна модель управління RFID та ERP включає в себе планування продажів та рівень планування складання. Метою даної моделі є збереження терміну виконання на рівні необхідної дати, щоб задовольнити вимоги клієнтів, тому рішення підпорядкованого рівня планування повинно відповідати вимогам вищого рівня планування.

В цілому, технологія RFID сприяє швидкому збору і передачі даних в бази даних. Продукти з мітками мають унікальний ідентифікаційний номер і можуть зберігати відповідну виробничу інформацію. Зібрані дані RFID мають трансформуватися у відповідний звіт для обміну інформацією всередині підприємства та між підприємством та постачальниками.

Використання RFID-міток може допомогти:

- збору даним про історичні продажі та транзакції;
- відстеженні оновлень в режимі реального часу щодо рівня запасів, розташування та стану;

- покращенні безпеки та зменшенні витрат чи крадіжок активів.

Таким чином, загальний бюджет запропонованих шляхів вдосконалення: використання хмарного програмного забезпечення BAS та технології RFID складає 223400 грн. З впровадженням даних удосконалень плануються позитивні зміни для ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (рис. 3.5).

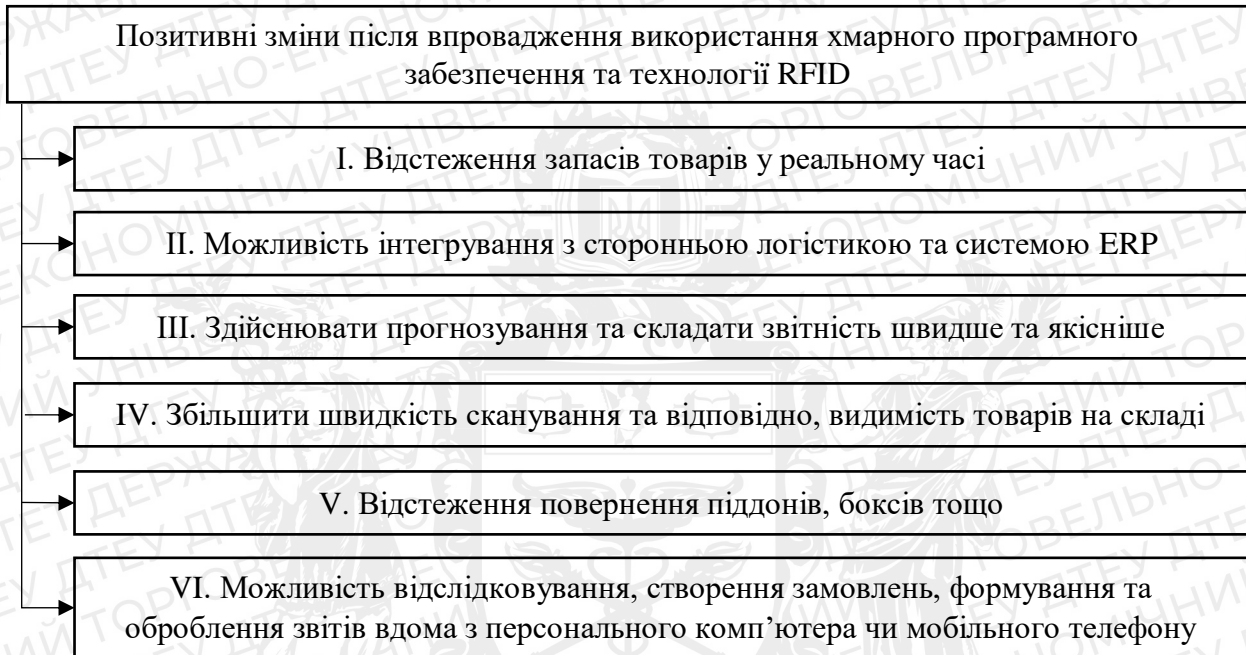


Рис. 3.5. Переваги впровадження хмарного програмного забезпечення та технології RFID для ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Джерело: складено автором

Переваги, що наведені на рис. 3.5 є досить значущими для управління товаропостачанням. Адже в умовах світової пандемії та війни в Україні ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» матиме можливість частково перейти на дистанційну роботу. Зокрема, здійснювати замовлення у постачальників, формувати звіти, аналізувати запаси що залишилися, відслідковувати місцезнаходження автомобілів та інше з власного дому чи навіть бомбосховища. Необхідно лише підключення до мережі Інтернет.

Використання хмарного програмного забезпечення BAS та технології RFID є досить захищеним. Адже для підприємства є вкрай важливим забезпечення конфіденційності інформації. Зокрема, в хмарі є плани аварійного відключення, суворе тестування безпеки, шифрування та багато

інший методів, які забезпечують конфіденційність. Крім того, вона захищає систему не лише при першому вході, а й на рівні окремих користувачів. Також при оренді програмного забезпечення BAS підписується договір, в якому мають бути вказані всі умови конфіденційності та права орендаря щодо користування даною технологією.

Сучасний ринок постійно оновлюється, кожному підприємству необхідно вдосконалювати своє управління, в тому числі й управління товаропостачанням. Зокрема, для торговельних підприємств, таких як ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», необхідно постійно залишатися конкурентоспроможними, адже ринок роздрібної торгівлі займає чи не половину наявних суб'єктів господарювання України. Використання хмарного програмного забезпечення та технології RFID надасть змогу ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» стати швидшими від конкурентів. Тобто, споживачі почнуть надавати даному магазину перевагу в порівнянні з конкурентами та відповідно, збільшить дохід від реалізації продукції.

Таким чином, запропоновано наступні вдосконалення: використання хмарного програмного забезпечення а також використання технології RFID. Хмарне програмне забезпечення дасть змогу набагато швидше та ефективніше здійснювати управління запасами, відслідковувати як той чи інший товар продається, робити закупок у потрібний час тощо. Також хмарне програмне забезпечення дає великі можливості для віддаленої роботи та залучення сторонніх підрядників, підключаючи їх до єдиної системи з можливістю моніторингу та контролю всіх процесів. Мітки RFID допоможуть швидше зчитувати інформацію (в порівнянні зі штрих-кодом 1 до 40), зменшити витрати на оплату праці; збирати дані про історичні продажі, що є досить важливим при товаропостачанні; відстежувати оновлення в режимі реального часу щодо рівня запасів, їх розташування та стану; покращити безпеку та зменшити кількість крадіжок.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Товаропостачання роздрібною торгівельною мережі – це система певних заходів, які представляють собою складний комплекс комерційних та технологічних операцій для доведення товарів підприємствам роздрібною торгівлі (магазинам), які даний товар надають за відповідну ціну споживачам.

Організація товаропостачання роздрібною торгівельною мережі передбачає здійснення постійного завезення товарів відповідно до складеного графіку у відповідності з попитом, сезонністю чи іншими чинниками, при цьому витрати мають бути оптимальними в співвідношенні ціна-якість. Також важливим є централізоване постачання товарів для всіх магазинів корпоративної торгівельної мережі з виконанням різних видів робіт та окремих операцій на всіх етапах постачання.

Управління товаропостачанням роздрібною торгівельною мережі варто здійснювати за допомогою сучасних комп'ютерних програм, зокрема пакетом програм BAS, яка дозволяє не лише слідкувати за наявністю товарів, але й робити замовлення безпосередньо постачальникам, що значно спрощує процес управління.

ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» - це одна з найбільших торгівельних мереж в Україні, яка входить до групи компаній Fozzy Group. Головний напрямок діяльності – це роздрібна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами. Основні економічні показники підприємства та коефіцієнти ліквідності свідчать про платоспроможність підприємства, але за рахунок позикового капіталу. Власний капітал не зможе покрити поточні зобов'язання. У разі погіршення ринкової ситуації, зокрема в умовах війни не здатність надавати кредити банками, підприємство збанкрутує. Важливо зауважити, що чистий прибуток, який в 2020 р. зменшився на 30,2% в порівнянні з 2019 р.; а також відповідно і рентабельність продукції значно

зменшилася. Тому управлінському персоналу необхідно приймати міри стосовно підвищення рентабельності продукції, адже даний показник є досить важливий у роздрібній торгівлі.

В ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» здійснюється ефективне товаропостачання. Оскільки, дана торгівельна мережа складається з великої кількості магазинів, то постачання товарів здійснюється через розподільчий центр. Виключенням є тільки хліб та хлібобулочні вироби, які доставляються безпосередньо від постачальника. Головними перевагами товаропостачання в магазин через розподільчий центр є: збільшується дохід всієї мережі магазинів через більшу наявність товару в кожному з них; менші витрати на зберігання товарів у порівнянні зі зберіганням безпосередньо на складі магазину; зменшення логістичних витрат постачальника; збільшення оборотності та керованості товарними запасами на складах магазинів, зменшення співвідношення між площею складу та торгівельного залу магазину; швидке поповнення запасів товарів; наявність служби якості на розподільчому складі; спрощення взаємозв'язків з постачальниками.

Запропоновано наступні вдосконалення: використання хмарного програмного забезпечення а також використання тегів та міток RFID. Хмарне програмне забезпечення дасть змогу набагато швидше та ефективніше здійснювати управління запасами, відслідковувати як той чи інший товар продається, робити закупки у потрібний час тощо. Також хмарне програмне забезпечення дає великі можливості для віддаленої роботи та залучення сторонніх підрядників, підключаючи їх до єдиної системи з можливістю моніторингу та контролю всіх процесів. Мітки RFID допоможуть швидше зчитувати інформацію (в порівнянні зі штрих-кодом 1 до 40), зменшити витрати на оплату праці; збирати дані про історичні продажі, що є досить важливим при товаропостачанні; відстежувати оновлення в режимі реального часу щодо рівня запасів, їх розташування та стану; покращити безпеку та зменшити кількість крадіжок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М., Рудницький С.І., Хом'як Ю.М. Організація торгівлі: підр. 2-ге видання, перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури, 2018. 632 с.
2. Апопій В.В. Процишин ОюР. Нові вектори розвитку та інноваційні тренди у сфері торгівлі України. Підприємництво і торгівля. 2019. №24. с. 5-13.
3. Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолька В.О. Економіка та організація торгівлі: навч. посібн. К.: Кондор-видавництво, 2019. 368 с.
4. Бозуленко О.Я. Організація торгівлі: навч. посібн. [для студ. вищ. навч. закл.]. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. 240 с.
5. Гаврилишин В.В., Олексин І.І. Окремі аспекти управління асортиментом продовольчих товарів у провідних роздрібних мережах. Підприємництво і торгівля. №24. 2019. с.31-36.
6. Геммонд Р. Мистецтво торгівлі: 4-те видання. К.: КМ-Букс, 2019. 416с.
7. Гречко А.В., Нечипорук І.В. Дослідження теоретичних засад формування збутової політики підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2018. №19. С. 167-171. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/44858/1/SPEP-19_p167-172.pdf
8. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Державна служба статистики України. Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності. URL: http://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze.htm
10. Державна служба статистики України. Обсяг реалізованої продукції підприємств за видами економічної діяльності. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm

11. Загальна інформація про Світову організацію торгівлі. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94872f60-5734-4e7c-bcee-7873ffb2076d&title=ZagalnaInformatsiiaProSvitovuOrganizatsiiuTorgivliu&isSpecial=true>
12. Мазур Н.А., Семенець І.В., Лопашук І.А. Економіка торговельного підприємства: навч. посібн. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича, 2020. 192 с.
13. Мельник Т.Ю. Товарознавство: підр. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. 364 с.
14. Осовська Т.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. К.: Кондор-видавництво, 2018. 355 с.
15. Офіційний сайт BAS. BAS Роздрібна торгівля. URL: <https://www.bas-soft.eu/soft/bas-mass/bas-retail/>
16. Офіційний сайт Сільпо. URL: <https://silpo.ua/>
17. Пиріг С.А., Іщук Л.І., Ніколаєва А.М. Аналіз сучасного стану розвитку роздрібної торгівлі України. Економічні науки. Серія облік і фінанси. 2019. №16(61). с. 95-104
18. Польова Т.В., Кравцова Ю.В. Аналіз ліквідності балансу підприємства на прикладі ПРАТ «Бондарівське». Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2018. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/35.pdf
19. Проскурніна Н.В. Розвиток роздрібної торгівлі в умовах динамічної природи змін. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. №22, частина 3. с.34-37. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22_3_2018ua/10.pdf
20. Редько К.Ю., Голембіовська Ю.Ю. Трансформація структури української економіки завдяки членству у світовій організації торгівлі. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2020. с. 174-193.

21. Рокоча В.В., Алькема В.Г., Терехов В.І., Одягайло Б.М., Ковтонюк К.В., Харсун Л.Г., Ткаленко С.І., Співаковський С.В., Співаковська Т.В., Літвін Н.М., Оласюк Г.П., Горбачук О.І., Стародубцева О.І., Дмитрієва Н.О. Міжнародна торговельна діяльність: підручник. К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2018. 698 с.

22. Сервіс перевірки контрагентів You Control. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40720198/

23. Rickerby Matt. Topp 10 cloud-based inventory management software compared. Skubana. 2021. URL: <https://www.skubana.com/blog/cloud-based-inventory-management>

24. Shelly Stazzone. Using RFID for inventory management: pros and cons. 2022. URL: <https://www.camcode.com/blog/using-rfid-for-inventory-management-pros-and-cons/>

25. System based in radiofrequency (RFID) for inventory management and stock inventory management and stock inventory. URL: https://www.kimaldi.com/en/solutions/radiofrequency_rfid/system_based_in_radio_frequency_rfid_for_inventory_management_and_stock_inventory/

26. World Trade Report 2021. URL: <https://onlinebookshop.wto.org/>

27. Ukrainian Intelligent Technology. URL: <https://uit.kiev.ua/product/hmarni-rishennja-2/>



ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2018-2020 рр.

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за рік 20 18 р.

Форма N 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

| Стаття | Код рядка | За звітний період | |
|---|-----------|-------------------|----------------|
| | | 2018 | 2019 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 41 457 062 | 33 704 164 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | (30 456 842) | (24 499 967) |
| Валовий: | | | |
| прибуток | 2090 | 11 000 220 | 9 204 197 |
| збиток | 2095 | (-) | (-) |
| Інші операційні доходи | 2120 | 266 093 | 119 354 |
| Адміністративні витрати | 2130 | (549 281) | (445 059) |
| Витрати на збут | 2150 | (6 620 644) | (5 029 013) |
| Інші операційні витрати | 2180 | (333 284) | (172 727) |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: | | | |
| прибуток | 2190 | 3 763 104 | 3 676 752 |
| збиток | 2195 | (-) | (-) |
| Дохід від участі в капіталі | 2200 | - | - |
| Інші фінансові доходи | 2220 | 180 589 | 5 820 |
| Інші доходи | 2240 | (32 152) | (71 465) |
| Фінансові витрати | 2250 | (91 071) | (44 178) |
| Втрати від участі в капіталі | 2255 | (-) | (-) |
| Інші витрати | 2270 | (207 978) | (208 790) |
| Фінансовий результат до оподаткування: | | | |
| прибуток | 2290 | 3 696 796 | 3 501 069 |
| збиток | 2295 | (-) | (-) |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | 2300 | (671 524) | (637 303) |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | - | - |
| Чистий фінансовий результат: | | | |
| прибуток | 2350 | 3 025 272 | 2 863 766 |
| збиток | 2355 | (-) | (-) |

Продовження дод. А

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за рік 20 19 р.

Форма N 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|-------------|-------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 45 685 421 | 41 457 062 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | (32 451 672) | (30 456 842) |
| Валовий прибуток | 2090 | 13 233 749 | 11 000 220 |
| збиток | 2095 | (-) | (-) |
| Інші операційні доходи | 2120 | 571 753 | 266 093 |
| Адміністративні витрати | 2130 | (747 248) | (549 281) |
| Витрати на збут | 2150 | (8 067 966) | (6 620 644) |
| Інші операційні витрати | 2180 | (537 910) | (333 284) |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: | | | |
| прибуток | 2190 | 4 452 378 | 3 763 104 |
| збиток | 2195 | (-) | (-) |
| Дохід від участі в капіталі | 2200 | | |
| Інші фінансові доходи | 2220 | 4 037 | 122 |
| Інші доходи | 2240 | 672 607 | 232 619 |
| Фінансові витрати | 2250 | (148 084) | (91 071) |
| Втрати від участі в капіталі | 2255 | (-) | (-) |
| Інші витрати | 2270 | (398 687) | (207 978) |
| Фінансовий результат до оподаткування: | | | |
| прибуток | 2290 | 4 582 251 | 3 696 796 |
| збиток | 2295 | (-) | (-) |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | 2300 | (861 839) | (671 524) |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | | |
| Чистий фінансовий результат: | | | |
| прибуток | 2350 | 3 720 412 | 3 025 272 |
| збиток | 2355 | (-) | (-) |

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за рік 20 20 р.

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|-----------|-------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 52 537 955 | 43 562 239 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | (37 702 925) | (32 441 164) |
| Валовий: | | | |
| прибуток | 2090 | 14 835 030 | 11 121 075 |
| збиток | 2095 | (-) | (-) |
| Інші операційні доходи | 2120 | 1 124 750 | 540 391 |
| Адміністративні витрати | 2130 | (871 751) | (748 412) |
| Витрати на збут | 2150 | (9 176 323) | (7 730 610) |
| Інші операційні витрати | 2180 | (1 270 723) | (605 747) |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: | | | |
| прибуток | 2190 | 4 640 983 | 2 576 697 |
| збиток | 2195 | (-) | (-) |
| Дохід від участі в капіталі | 2200 | - | - |
| Інші фінансові доходи | 2220 | 211 555 | 31 599 |
| Інші доходи | 2240 | 169 775 | 354 754 |
| Фінансові витрати | 2250 | (297 039) | (179 291) |
| Втрати від участі в капіталі | 2255 | (-) | (93 705) |
| Інші витрати | 2270 | (1 230 339) | (153 234) |
| Фінансовий результат до оподаткування: | | | |
| прибуток | 2290 | 3 494 935 | 2 536 820 |
| збиток | 2295 | (-) | (-) |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | 2300 | (899 163) | (862 215) |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | - | - |
| Чистий фінансовий результат: | | | |
| прибуток | 2350 | 2 595 772 | 1 674 605 |
| збиток | 2355 | (-) | (-) |

