

«Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

(повне найменування інституту, назва факультету)

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Попова О.Ю.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

“ ” 2021 року

Випускна кваліфікаційна робота

Бакалавр

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему «Аналіз та удосконалення закупівельної діяльності оптового
торгівельного підприємства»

Виконав(-ла): студент (-ка) 4 курсу, групи МЕНз-17

Спеціальності (напряму підготовки) 073 Менеджмент

(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)

Манукян М.С.

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Керівник доцент кафедри УФЕБ, к.е.н., доц. Мирошниченко Г.Б.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент професор кафедри ЕОО, д.е.н., доц. Ягельська К.Ю.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Нормо-контроль доц. каф. УФЕБ, к.е.н., доц. Мирошниченко Г.Б.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

*Засвідчую, що у цій
кваліфікаційній роботі немає
запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань.*

Студент

(підпис)

Покровськ – 2021 р.

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра управління і фінансово-економічна безпека

Освітній ступінь бакалавр

Напрямок підготовки (спеціальність) 073 Менеджмент

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____/Попова О.Ю./
 “ ____ ” _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Манукян Маргариті Сергіївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Аналіз та удосконалення закупівельної діяльності оптового торговельного підприємства»

керівник роботи Мирошніченко Ганна Борисівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від „19” квітня 2021 року № 175

3. Вихідні дані до роботи статистична і фінансова звітність торговельного підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД», праці вітчизняних і зарубіжних науковців, періодична література, Інтернет-джерела

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретико-методичні аспекти організації закупівельної діяльності підприємства в сфері оптової торгівлі. 2. Аналіз ефективності закупівельної діяльності торговельного підприємства. 3. Напрями удосконалення закупівельної діяльності торговельного підприємства

5. Перелік графічного матеріалу (з точною вказівкою обов'язкових креслень)

Рис. 1.1 Цикл управління закупівельною діяльністю; Рис. 1.2 Ключові принципи системи закупівель компаній; Рис. 1.3 Етапи оцінки закупівельної діяльності; Рис. 1.4 Напрями оцінки закупівельної діяльності замовників; Рис. 1.5 Алгоритм реалізації стратегії транспортних витрат в оптовій торгівлі; Рис. 1.6 Горизонтальна інтеграція в торговій діяльності; Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД; Рис. 2.4 Процес товаропостачання ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД»; Рис. 2.5 Організаційна структура відділу закупівель ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД»; Рис. 2.6 Бізнес-процес «закупівля товарів» підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» (as is) та ін.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Мирошніченко Г. Б., доцент кафедри УФЕБ	24.05.2021	28.05.2021
Розділ 1	Мирошніченко Г. Б., доцент кафедри УФЕБ	20.04.2021	04.05.2021
Розділ 2	Мирошніченко Г. Б., доцент кафедри УФЕБ	05.05.2021	18.05.2021
Розділ 3	Мирошніченко Г. Б., доцент кафедри УФЕБ	19.05.2021	24.05.2021
Висновки	Мирошніченко Г. Б., доцент кафедри УФЕБ	29.05.2021	31.05.2021
Нормоконтроль	Антоненко В. М., доцент кафедри УФЕБ		

7. Дата видачі завдання 19.04.2021

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	1. Теоретико-методичні аспекти організації закупівельної діяльності підприємства в сфері оптової торгівлі	20.04.2021 – 04.05.2021	
2.	2. Аналіз ефективності закупівельної діяльності торговельного підприємства	05.05.2021 – 18.05.2021	
3.	3. Напрями удосконалення закупівельної діяльності торговельного підприємства	19.05.2021 – 24.05.2021	
4.	Висновки за роботою, вступ	25.05.2021 – 31.05.2021	
5.	Оформлення роботи	01.06.2021 – 06.06.2021	

Студент

_____ (підпис)

Манукян М. С.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Мирошніченко Г. Б.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Манукян М. С. Аналіз та удосконалення закупівельної діяльності оптового торговельного підприємства / Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 Менеджмент. – ДВНЗ ДонНТУ, Покровськ, 2021.

В роботі розглянуто економічну сутність і цілі закупівельної діяльності, методи оцінки закупівельної діяльності, особливості організації закупівельної діяльності в оптовій торгівлі, проведено аналіз системи закупівельної діяльності і управління товарними запасами торговельного підприємства, виявлено слабкі сторони і ризики та запропоновано напрями удосконалення закупівельної діяльності досліджуваного торговельного підприємства.

Ключові слова: закупівельна діяльність, логістична діяльність, закупівлі, товарні запаси, товарообіг, постачальники, ABC-аналіз, система управління, логістична стратегія, оптова торгівля, торговельне підприємство.

Список публікацій здобувача:

1. Манукян М. С., Мирошниченко Г. Б. Вплив логістичної стратегії на конкурентоспроможність оптового підприємства // Актуальні проблеми теорії менеджменту, маркетингу та фінансів: наукові ідеї та механізми реалізації: Збірка матеріалів Всеукраїнської наукової конференції (із зарубіжною участю) (м. Покровськ, 12–13 травня 2021 р.). Покровськ, ДВНЗ «ДонНТУ», 2021.

ANNOTATION

Manukian M.S. Analysis and improvement of purchasing activity of a wholesale trade enterprise / Graduation qualification work for the degree «Bachelor» in the specialty 073 Management. – DonNTU, Pokrovsk, 2021.

The economic essence and objectives of procurement, methods of assessing procurement, features of procurement in wholesale trade, analyzes the system of procurement and inventory management of the trading company, identifies weaknesses and risks and suggests ways to improve the purchasing activities of the investigated trading company.

Keywords: procurement, logistics, procurement, inventories, turnover, suppliers, ABC-analysis, management system, logistics strategy, wholesale, trading company.

List of publisher publications

1. Manukian M., Myroshnychenko G. Influence of logistics strategy on the competitiveness of the wholesale enterprise // Actual problems of management, marketing and finance theory: scientific ideas and implementation mechanisms: collection of materials of the All-Ukrainian scientific conference (with foreign participation) (Pokrovsk, May 12-13, 2021). Pokrovsk, Donetsk National Technical University, 2021.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ.....	8
1.1 Сутність і цілі закупівельної діяльності.....	8
1.2 Методи оцінки закупівельної діяльності.....	14
1.3 Особливості організації закупівельної діяльності в оптовій торгівлі.....	22
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	31
2.1 Аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства.....	31
2.2 Аналіз системи закупівельної діяльності підприємства.....	39
2.3 Оцінка системи управління товарними запасами.....	47
Висновки до розділу 2.....	51
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	53
Висновки до розділу 3.....	60
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
Додаток А. Заява.....	68
Додаток Б. Перелік зауважень щодо оформлення роботи.....	69
Додаток В. Перелік публікацій бакалавра.....	70
Додаток Г. Товарні запаси ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД».....	71
Додаток Д. Фінансова звітність ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД».....	72

ВСТУП

Трансформаційний перехід до ринкових відносин викликає необхідність кардинальних змін в діяльності всіх галузей національної економіки. Особливого значення набуває формування оптимальної моделі в сфері товарообігу, оскільки саме торгівля є кінцевою ланкою економічної активності ринкових суб'єктів, забезпечуючи ефективне задоволення запитів і потреб споживачів. Вирішення цього завдання вимагає від торгівлі не стільки зусиль, пов'язаних з реалізацією виробленої вартості, скільки реалізацію цілого комплексу заходів, що забезпечують просування товарів від виробників до споживачів. Інтенсифікацію і прискорення процесу товароруку в сучасних умовах забезпечують підприємства оптової торгівлі. Організуючи рух товарів по каналам розподілу, оптова торгівля сприяє синхронізації виробництва і споживання товарів. В таких умовах важливу роль відіграє система закупівельної діяльності, яка створює базис для насичення ринку товарами і максимального задоволення потреб споживачів.

У зв'язку з цим метою даної роботи є дослідження теоретичних і методичних аспектів аналізу, а також розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення закупівельної діяльності оптового торговельного підприємства.

Для реалізації поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- 1) дослідити сутність і цілі закупівельної діяльності;
- 2) охарактеризувати методи оцінки закупівельної діяльності;
- 3) розглянути особливості організації закупівельної діяльності в оптовій торгівлі;
- 4) провести аналіз організаційно-економічної діяльності торговельного підприємства;
- 5) проаналізувати систему закупівельної діяльності торговельного підприємства;
- 6) здійснити оцінку системи управління товарними запасами торговельного підприємства;

7) запропонувати напрями удосконалення закупівельної діяльності торговельного підприємства.

В якості об'єкту дослідження у випускній кваліфікаційній роботі виступає процес закупівельної діяльності оптового торговельного підприємства.

Предмет дослідження полягає у розробці теоретико-методичного і практичного інструментарію з проведення аналізу закупівельної діяльності оптового торговельного підприємства.

В роботі використовувалися наступні методи дослідження:

- 1) формально-логічний;
- 2) порівняльний, горизонтальний і вертикальний аналіз;
- 3) графічний і табличний;
- 4) фінансового аналізу;
- 5) структуризації і алгоритмізації;
- 6) ABC-аналіз.

Теоретичну базу для написання випускної кваліфікаційної роботи становили наукові дослідження українських і закордонних вчених-економістів з питань управління закупівельною діяльністю підприємств, зокрема торговельних.

В процесі написання випускної кваліфікаційної роботи було використано статистична і фінансова звітність торговельного підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД», праці вітчизняних і зарубіжних науковців, періодична література, Інтернет-джерела, нормативно-законодавча документація з питань закупівельної діяльності.

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 31 найменування, 5 додатків, містить 75 сторінок, 14 таблиць і 15 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

1.1 Сутність і цілі закупівельної діяльності

Ефективність управління запасами набуває особливої актуальності в умовах жорстких бюджетних обмежень на величину оборотних запасів. На думку ряду дослідників, управління запасами на сьогоднішній день – це інтегрований процес, від якого залежить ефективність вкладених інвестицій, ефективність виробничого процесу, а також конкурентоспроможність готової продукції. Саме тому сучасні підприємства намагаються приділяти якомога більшу увагу вдосконаленню закупівельної діяльності [1].

Такі поняття як «Purchasing» або «Procurement» використовують в зарубіжній практиці для визначення сфери діяльності підприємства щодо забезпечення необхідними матеріальними ресурсами. Термін «Purchasing» дослівно перекладається, як «закупівлі», в той час як другий термін є більш конкретизованим і означає «управління закупівлями». Єдиної думки щодо кожного з термінів не існує, а значить на практиці менеджери із закупівель і менеджери з постачань найчастіше мають схожий набір функцій за умови посідання різних посад [2].

Постачання є більш широким поняттям, а значить і включає в себе різні типи придбань (закупівлю, оренду, обмін) і різноманітний комплекс робіт (проведення переговорів, вибір і моніторинг постачальників, транспортування, складування, приймання товарів і т. д.).

Автори Лайсонс К. і Джіллінгем М. розглядають поняття закупівельної діяльності з різних точок зору: як функцію, як процес, як ланцюг поставок, як навчальну дисципліну і як напрям професійної діяльності. Якщо розглядати закупівлі як функцію – це постачання необхідними предметами в будь-яких їх видах. Закупівлі як процес – це сукупність субпроцесів або етапів, які

спрямовані на досягнення результату. Закупівельна діяльність в ланцюзі постачань – це ніщо інше як ланка в послідовності процесів, за допомогою яких проекти і ресурси трансформуються в готову продукцію, яка задовольняє запити покупців [3].

Розуміння терміна «закупівлі» вітчизняними авторами носить більш широкий зміст, ніж серед зарубіжних, а також майже замінює термін «постачання». Це може бути прямо пов'язано з різними підходами до перекладу, а також з менш розвиненою практикою організації закупівельної діяльності на українських підприємствах. Відповідно до цього закупівлі – це діяльність торгового або промислового підприємства, спрямована на придбання, концентрацію і рух ресурсів, контроль і регулювання цих процесів з метою подальшої переробки, перепродажу або споживання цих ресурсів [4].

В системі управління матеріальними потоками відбувається вибір постачальника, проведення переговорів з ним і укладення договорів на поставку товарів, планування і здійснення закупівель, контроль виконання договорів.

Таким чином, закупівельна діяльність – це процес, що виконується організаційною одиницею, яка відповідає за отримання матеріалів необхідної якості в необхідній кількості в потрібний час і за оптимальною ціною, тим самим вносячи свій безпосередній внесок в конкурентну перевагу підприємства і реалізацію його корпоративної стратегії.

Головною метою закупівельної діяльності є задоволення потреб виробництва в товарах, роботах і послугах з максимально можливою економічною ефективністю.

Головна мета закупівельної логістики підрозділяється на наступні приватні цілі:

- визначення потреби в необхідних ресурсах;
- співпраця і спільна робота з підрозділами підприємства, що використовує ці ресурси;

- пошук підходящих і надійних постачальників, тісна взаємодія з ними і формування вигідних відносин для підприємства;
- закупівля необхідних ресурсів належної якості, що задовольняють вимогам підприємства;
- забезпечення прийнятної ціни і умов поставок ресурсів;
- створення страхових запасів і їх підтримку;
- швидке переміщення ресурсів через ланцюжки поставок, а також моніторинг поточних умов.

Для того щоб постійно розвивати і вдосконалювати підприємство потрібно приділяти більшу увагу закупівельної діяльності. Повний цикл управління закупівельною діяльністю підприємства представлено на рис. 1.1 [5].



Рисунок 1.1 – Цикл управління закупівельною діяльністю

Таким чином, відділ закупівель набуває нового статусу і характеру функціонування, в якому закупівлі розглядаються як невідривний від інших видів діяльності підприємства процес, що потребує грамотного управління для досягнення успіху.

Серед факторів, які впливають на зміну ролі та підвищення значення управління закупівлями, можна виділити наступні [6]:

- необхідність в оптимізації діяльності підприємств і скорочення витрат у зв'язку з посиленням конкуренції;
- інтеграція учасників ланцюга поставок;
- пріоритет довгострокових відносин з постачальниками з метою збереження надійності та якості поставок;
- вдосконалення інформаційних технологій, що сприяє більш тісній взаємодії постачальників і споживачів.

До чинників, які впливають на якість обслуговування в процесі закупівель підприємством, належать [7]:

- оперативність виконання замовлення (з моменту відправки замовлення до поставки матеріалів);
- можливість здійснення термінової поставки продукції за спеціальним замовленням;
- повернення поставленої продукції постачальнику, у разі, якщо в ній виявлено невідповідність, і заміна на якісну продукцію в найкоротший термін;
- можливість відвантаження продукції партіями різних обсягів;
- можливість вибору найбільш доцільного виду транспортування;
- наявність ефективно функціонуючої служби для обслуговування споживачів;
- наявність стабільно функціонуючої розподільчо-складської мережі;
- зберігання необхідного рівня запасів продукції;
- визначення ціни, за якою здійснюється обслуговування клієнтів.

Таким чином, управління закупівельною діяльністю розглядається як частина інтегрованого ланцюга поставок, де особлива увага приділяється оптимізації процесів, підвищенню якості та інформаційному забезпеченню, взаємовідносини з постачальниками здійснюються на основі довгострокового партнерського характеру.

Такі види діяльності підприємства як виробництво, збут, маркетингова і фінансова діяльність стали більшою мірою залежати від стану матеріально-технічного постачання. На сучасних підприємствах відбувається розуміння того, що в процесі закупівель існують великі зони неефективності, раціоналізація яких може скоротити загальні витрати підприємства. Удосконалення закупівельної діяльності на підприємстві є необхідним для збільшення обсягу товарообігу, зниження витрат на закупівлю і зберігання товару, а значить і для покращення фінансового стану і збільшення ефективності діяльності [8].

Для ефективної взаємодії постачальника і покупця лише здійснення правильного вибору постачальника, відповідності вимог і можливостей одного і іншого, а також вигідних умов контракту недостатньо. Ключову роль у їх взаємодії відіграє побудова самих відносин – встановлення комунікації як основи для довгострокового співробітництва.

«Довготривалі відносини між покупцем і постачальником найбільш вигідні з економічної точки зору. Яким чином постачальник може бути гнучким і впроваджувати інновації, якщо він думає тільки про здійснення одноразових угод?» – зазначав Едвардс Демінг [9].

Саме довготривалі стосунки, сприйняття один одного як партнерів, пов'язаних спільною метою і ідеологією, допомагають обом сторонам вижити в конкурентному середовищі і найкращим чином задовольнити кінцевого споживача.

Суттєвим моментом в координації та контролі спільної діяльності компаній є обмін інформацією: якість інформаційного потоку і відкритість його учасників.

Удосконалення процесу обміну інформацією сприяє розвитку довгострокових партнерських відносин, дозволяючи компаніям скорочувати витрати, спільно управляти процесами, скорочувати час виконання замовлення і функціонувати більш ефективно [10].

У сучасних умовах ведення бізнесу при здійсненні інтеграції ланцюга поставок зміцнюються зв'язки між усіма її учасниками. Постачальники об'єднуються зі своїми замовниками за допомогою систем електронного обміну даними для того, щоб спільно використовувати інформацію виходячи із запиту клієнта. Таким чином, постачальник включається в процес діяльності самого підприємства, тому вимоги до надійності і довготривалих партнерських відносин зростають [11].

Вітчизняні фахівці виділяють наступні основні вимоги до постачальників:

- фінансова стабільність діяльності має довгострокові перспективи;
- необхідні потужності для поставки потрібних матеріалів;
- доставка в точності необхідних матеріалів;
- відправка товарів високої якості;
- забезпечення надійної і своєчасної поставки, виконуючи замовлення за короткий термін;
- забезпечення прийнятних цін і умов фінансування;
- гнучка реакція на запити споживачів і виникаючі зміни;
- достатній досвід роботи з необхідними видами продукції;
- наявність гарної репутації;
- наявність зручної та легкої системи закупівель.

На великих підприємствах останнім часом все більшого поширення набуває вибір постачальників на основі тендерів, коли постачальники самі висилають пропозиції у відповідь на опубліковану закупівлю, розміщену на спеціалізованих порталах, а організація порівнює отримані пропозиції і обирає той варіант, який найкраще відповідає заздалегідь встановленим критеріям [12].

Для початку процедури проведення закупівлі організація-ініціатор готує заявку, необхідну для початку (відкриття) процедури проведення закупівлі. Далі готується закупівельна документація – комплект документів, що містять вихідну інформацію про технічні, комерційні, правові, організаційні та інші вимоги до об'єкта, предмету закупівлі, а також інформацію про претендентів. У свою чергу постачальники, які бажають взяти участь у закупівлі, відправляють

заявку-пропозицію – комплект документів, підготовлений претендентом, що підтверджують юридичний, фінансовий і економічний статус претендента, що містить пропозицію претендента щодо умов, що містяться в закупівельній документації. Оцінка і вибір заявок-пропозицій здійснює конкурсна комісія згідно регламентованим критеріям оцінки, які залежать від сфери діяльності організації, її особливостей, внутрішньої політики та встановлених вимог до постачальників [13].

Відповідно до цього на рис. 1.2 представлені ключові принципи системи закупівель компаній на сучасному етапі [5].



Рисунок 1.2 – Ключові принципи системи закупівель компаній

Отже, лише відкриті, доброчесні, неупереджені, ефективні і компетентні компанії зможуть встановити тривалі партнерські відносини і отримують шанс на успіх в довгостроковій перспективі.

1.2 Методи оцінки закупівельної діяльності

Удосконалення процесів закупівлі дозволяє скоротити тривалість операційного циклу і знизити величину оборотних коштів.

Метою оцінки закупівельної діяльності на підприємстві є своєчасне забезпечення підприємства ресурсами в необхідному обсязі з мінімальними

витратами.

Виділяють різні види аналітичних процедур, які використовуються з метою визначення ефективності закупівельної діяльності:

- проведення всебічного якісного аналізу постачальників;
- аналіз і оцінка рентабельності асортименту предмету закупівлі;
- аналіз оборотності товарних запасів;
- визначення рентабельності витрат на здійснення закупівель, аналіз витрат виробництва та обігу [14].

Для того, щоб оцінити ефективність закупівельної діяльності підприємства в цілому, представляється доцільним здійснити оцінку ефективності кожного вищезазначеного напрямку.

Методика проведення оцінки закупівельної діяльності передбачає реалізацію певних етапів, відображених на рис. 1.3 [15].

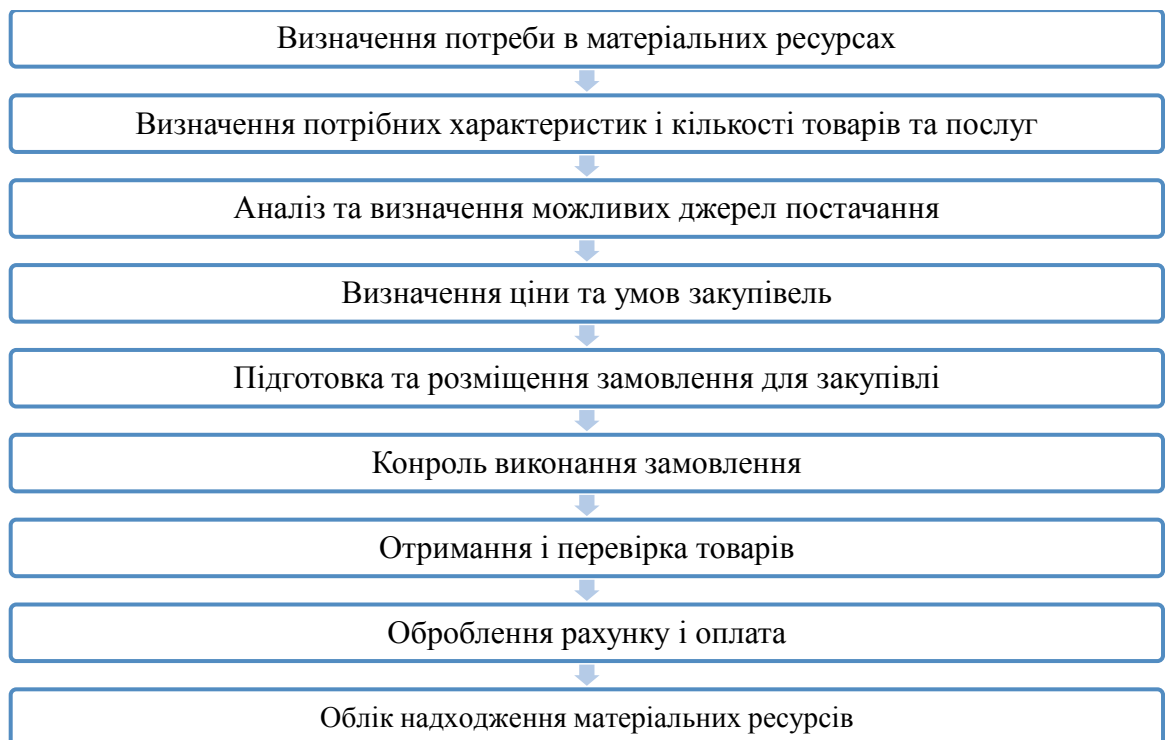


Рисунок 1.3 – Етапи оцінки закупівельної діяльності

В даний час не існує єдиної системи показників, за якими можна найбільш повно провести оцінку ефективності закупівельної діяльності

підприємства. Виходячи із сутності і змісту закупівельної діяльності, доцільно проводити оцінку, ґрунтуючись на ефективності кожного зі складових її елементів. При цьому можна зробити висновок про те, наскільки ефективною буде закупівельна діяльність підприємства в цілому. В табл. 1.1 представлена комплексна система показників, які доцільно використовувати при здійсненні процедури аналізу і оцінки ефективності закупівельної діяльності [16].

Таблиця 1.1 – Показники оцінки ефективності закупівельної діяльності

Показник	Методика розрахунку	Характеристика
1	2	3
1 Показники оцінки постачальників		
1.1 Частота і характер невиконання (неналежного виконання) постачальником договірних зобов'язань	$(\text{Кількість поставок неналежного виконання} / \text{Загальна кількість поставок}) \times 100\%$	Характеризує якість виконання зобов'язань постачальниками. Зниження показника характеризує зниження надійності постачальника
1.2 Кількість і питома вага поставок неякісного товару	$(\text{Кількість неякісного товару} / \text{Загальна кількість поставлених товарів}) \times 100\%$	Характеризує ефективність здійснення закупівельної діяльності. Зниження показника характеризує зниження ефективності закупівельної діяльності через зростання неякісних поставок сировини
1.3 Порухення встановлених термінів поставок з вини постачальника	$(\text{Кількість замовлень, виконаних не в установленій строк} / \text{Загальна кількість замовлень}) \times 100\%$	Зниження показника характеризує зниження ефективності закупівельної діяльності внаслідок невиконання термінів поставок постачальником
1.4 Кількість і питома вага поставок товарів в неналежній кількості і асортименті	$(\text{Кількість поставок неналежного обсягу і структури} / \text{Кількість всіх поставок}) \times 100\%$	Зростання значення показника свідчить про зростання кількості порушення умов поставок з боку постачальника, що знижує ефективність закупівельної діяльності
1.5 Прибутковість угоди з даним постачальником	Виручка від реалізації продукції, що вироблена із сировини постачальника – Собівартість виробленої продукції, виготовленої із сировини даного постачальника	Характеризує внесок кожного постачальника в обсяг валового доходу виробничого підприємства
2 Показники оцінки оборотності товарних запасів		
2.1 Коефіцієнт оборотності запасів	$\text{Обсяг продажів за період} / \text{Сума запасів за період}$	Характеризує ефективність управління запасами. Чим вище показник, тим ефективніше використовуються сировина і матеріали

Закінчення таблиці 1.1

1	2	3
2.2 Тривалість обороту запасів	$360 / \text{Коефіцієнт оборотності запасів}$	Характеризує швидкість «перетворення» запасів в найбільш ліквідні активи. Чим нижче показник, тим ефективніше процес виробництва продукції
3 Показники оцінки рентабельності		
3.1 Рентабельність витрат	$\text{Прибуток від продажів за період} / (\text{Собівартість} + \text{Комерційні та управлінські витрати за період}) \times 100\%$	Характеризує ефективність використовуваних витрат для досягнення отримання прибутку
3.2 Рентабельність закупівельної діяльності	$(\text{Прибуток від продажів} / \text{Витрати на закупівельну діяльність}) \times 100\%$	Характеризує відносну прибутковість виробничого підприємства щодо здійснення закупівельної діяльності

Представлена в табл. 1.1 система показників оцінки ефективності закупівельної діяльності охоплює всі блоки і процеси, що діють на підприємстві, основною метою якої є підвищення якості та ефективності здійснення закупівель.

При оцінці закупівельної діяльності підприємства необхідно використовувати наступні основні види джерел інформації: звіт про фінансові результати, план здійснення торговельних операцій, обсяг партії закупівель, правила (або кодекс) проведення тендерних процедур, звіт про здійсненні закупівлі, план здійснення кількості закупівель, виробничий план з урахуванням закупівельних цін тощо.

Крім цього, система критеріїв оцінки ефективності закупівельної діяльності може бути спрямована не на оцінку постачальника, а на оцінку замовника. Наприклад, в ході моніторингу державних закупівель може бути проведена оцінка закупівельної діяльності замовників наступними напрямками, представленими на рис. 1.4 [17].

Оцінка ефективності закупівель, як правило, проводиться за кожним замовником і за кожним показником. Комплексна оцінка здійснюється за результатами звітного періоду (кварталу, півріччя, року). Показник «виконання контрактів» розраховується за чотирма критеріями, кожному з яких в

підсумковій оцінці встановлюється вагове значення.

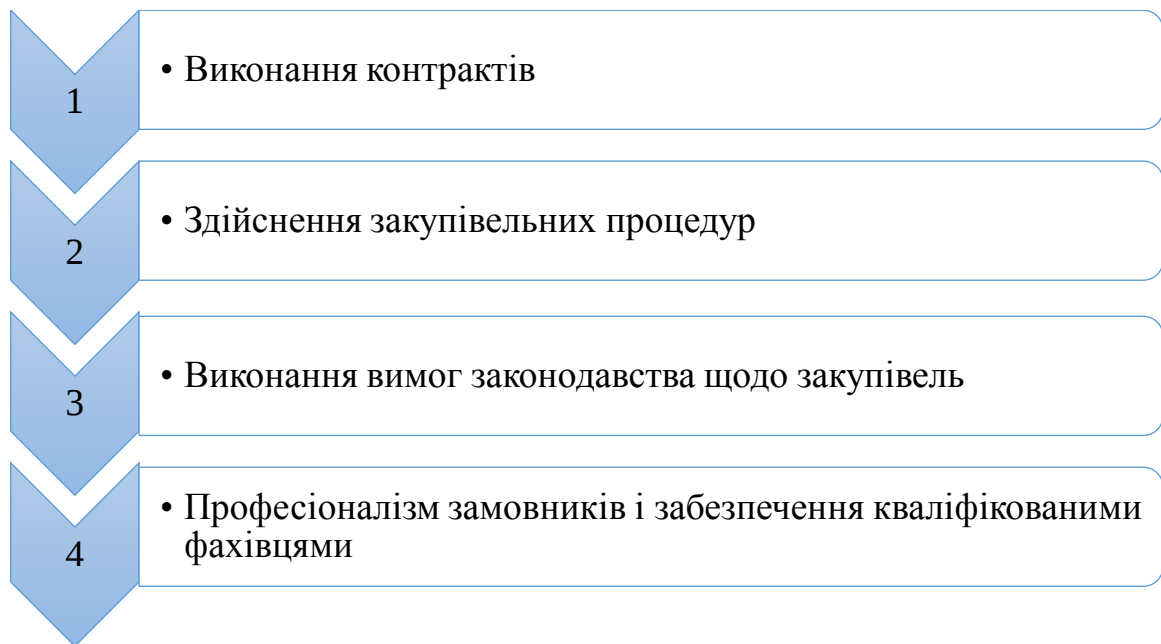


Рисунок 1.4 – Напрями оцінки закупівельної діяльності замовників

Слід звернути увагу на те, що при розрахунку враховується як частка розірваних контрактів, так і активність претензійної роботи. Названий показник включає:

- частку розірваних контрактів (за сумою) від усіх укладених конкурентними способами;
- частку контрактів, за якими замовником застосовані штрафні санкції (штрафи, пені) щодо постачальника (підрядника, виконавця), в загальній кількості укладених контрактів;
- частку контрактів, розірваних замовником в односторонньому порядку, в загальній кількості укладених контрактів;
- частку контрактів, розірваних постачальником в односторонньому порядку, в загальній кількості укладених контрактів [18].

Розглянутий показник є найбільш вагомим, оскільки пропонує оцінювати основну мету закупівельної діяльності – отримання благ, для яких вона здійснювалася. Адже основна мета контрактів – вибір постачальника (підрядника, виконавця) для їх виконання в повному обсязі.

Показник «оцінка здійснення закупівельних процедур» розраховується за десятьма критеріями, кожному з яких в підсумковій оцінці встановлюється вагове значення:

- частка (за кількістю) змін до планів-графіків закупівель від загальної кількості запланованих закупівель на звітну дату;
- частка розміщених закупівель в загальній кількості закупівель, запланованих замовником відповідно до плану-графіку в звітному періоді;
- частка конкурентних способів визначення постачальника в загальному обсязі закупівель (за ціною і кількістю);
- частка закупівель з кількістю поданих заявок більше однієї, здійснених конкурентними способами визначення постачальників (за ціною і кількістю);
- середня кількість заявок на участь в конкурентних способах визначення постачальників;
- відсоток зниження початкової (максимальної) ціни контракту за контрактами, укладеними за підсумками конкурентних способів визначення постачальників;
- частка внесення змін до повідомлень і документацію про закупівлі у загальній кількості оголошених закупівель;
- частка скасованих закупівель від загальної кількості оголошених закупівель;
- частка запланованих закупівель серед суб'єктів малого підприємництва і соціально орієнтованих організацій за вартістю в сукупному річному обсязі закупівель;
- частка процедур закупівель, які не відбулися, в загальному обсязі конкурентних способів визначення постачальників;
- частка електронних аукціонів в загальному обсязі конкурентних способів визначення постачальників (за кількістю і вартістю).

Даний показник дозволяє оцінити, по-перше, систему планування кожного замовника, що характеризує якість оцінки управління закупівлями.

По-друге, ефективність закупівлі з точки зору економії бюджетних

коштів.

По-третє, ступінь прозорості закупівельних процедур, в яких враховується рівень конкуренції при проведенні закупівель.

По-четверте, відповідність документації на закупівлю нормативно-правовим актам у сфері здійснення закупівель.

Показник «виконання вимог законодавства про закупівлі» розраховується за шістьма критеріями, кожному з яких в підсумковій оцінці встановлюється вагове значення:

- дотримання вимог щодо здійснення закупівель у суб'єктів малого підприємництва та соціально орієнтованих некомерційних організацій;
- частка рішень контролюючих органів про порушення законодавства замовником в загальній кількості проведених закупівель;
- частка судових рішень по відношенню до замовника або уповноваженого органу замовника в загальній кількості закупівель (в яких встановлено порушення закону або виконання умов контракту) замовником;
- частка порушень законодавства про закупівлі, виявлених органами аудиту;
- частка випадків погодження укладення контрактів з числа спрямованих до контролюючих органів за підсумками нездійснених процедур визначення постачальника;
- частка порушень законодавства про закупівлі, виявлених контролюючими органами, в загальній кількості проведених закупівель [19].

Розглянутий показник враховує порушення законодавства, виявлені контролюючими органами, контролюючо-рахунковими органами, а також зафіксовані рішеннями судів. Його значимість визначається тим, що відсутність порушень і можливих зловживань – невід'ємна і найважливіша частина побудови ефективної системи закупівель. На наш погляд, для отримання точної та достовірної інформації для розрахунку критеріїв показника «виконання вимог законодавства про закупівлі», необхідно дотримання чіткої і регламентованої взаємодії замовників з контрольно-рахунковими і

контролюючими органами.

Показник «оцінка професіоналізму замовників і забезпечення кваліфікованими фахівцями» розраховується за шістьма критеріями, кожному з яких в підсумковій оцінці встановлюється вагове значення:

- частка контрактних керуючих, які пройшли підвищення кваліфікації або перепідготовку за програмою «Управління державними і регіональними закупівлями», в загальному числі контрактних керуючих суб'єкта закупівель;

- частка співробітників контрактних служб, які пройшли підвищення кваліфікації або перепідготовку за програмою «Управління державними і регіональними закупівлями », в загальному числі співробітників контрактних служб суб'єкта закупівель;

- частка членів комісії, які пройшли підвищення кваліфікації або перепідготовку за програмою «Управління державними і регіональними закупівлями» в загальному обсязі числа членів комісій суб'єкта закупівель;

- співвідношення загальних витрат суб'єкта закупівель на залучення спеціалізованих організацій до кількості закупівель;

- співвідношення загальних витрат суб'єкта закупівель на залучення експертів і експертних організацій для експертизи результатів виконання контрактів до числа випадків залучення експертів і експертних організацій для експертизи результатів виконання контрактів;

- співвідношення загальних витрат суб'єкта закупівель на залучення сторонніх організацій (цінових центрів) до обґрунтування початкової ціни контрактів до кількості закупівель для яких обґрунтування даної ціни проводилося такими організаціями [20].

Цей показник відображає динаміку змін ситуації у замовника з кадровим забезпеченням фахівцями в сфері закупівель. При розрахунку показника враховується рівень кваліфікації фахівців замовників, уповноважених органів, закупівельних комісій, а також залучених спеціалізованих організацій, цінових центрів та ін.

По завершенні моніторингу формується аналітичний звіт в розрізі

замовників. Звіт дозволяє, по-перше, порівняти підсумкові показники щодо кожного замовника, проводячи ранжування замовників за ступенем ефективності проведення закупівель.

По-друге, виявити проблемні місця в діяльності кожного замовника шляхом визначення показників, досягнення яких знижує ефективність закупівель.

По-третє, оцінити значення і динаміку показників, які застосовуються при розрахунку.

По-четверте, виявити підходи і дати рекомендації замовникам щодо визначення початкової (максимальної) ціни контракту.

По-п'яте, отримати повну інформацію про проблеми планування відносно кожного замовника.

По-шосте, підвищити дисципліну виконання контрактів і аналізувати порушення законодавства при здійсненні закупівель.

По-сьоме, підвищити рівень професіоналізму замовників в сфері закупівель шляхом збільшення кількості проведення семінарів, круглих столів.

Цінність такої оцінки полягає у комплексному характері оцінки всіх етапів закупівлі, а також відповідності специфічним особливостям окремого суб'єкта господарювання.

1.3 Особливості організації закупівельної діяльності в оптовій торгівлі

Логістична діяльність в оптовій торгівлі виконує операції з виконання таких функцій руху товару, як здійснення замовлення, процедура придбання і доставки, надання інформаційного супроводу, процес зберігання, сортування і реалізації товарів.

Роль логістики в удосконаленні системи оптової торгівлі, як правило, полягає в двох аспектах: по-перше, розвиток оптової торгівлі здійснюється шляхом становлення тісного взаємозв'язку техніко-технологічного і

організаційного удосконалення всієї системи руху товару; по-друге, розвиток оптової торгівлі передбачає вдосконалення внутрішньоскладських вантажопереробних систем [21].

Безпосередньо до представників оптової торгівлі належать організації, які мають право власності на товари і займаються їх реалізацією. Отже, оптові торговці, так звані оптовики, можуть здійснювати різні напрямки своєї діяльності, створюючи оптові фірми, дистриб'юторські компанії, торгові будинки і т. ін.

В якості основного напрямку оптових компаній в процесі реалізації товарів виступає логістичний сервіс – функції, пов'язані з виконанням робіт зі зберігання товарів, їх транспортування, експедирування вантажів, фасування, обробки, пересортування, пакування і маркування товарів.

При здійсненні організації закупівельної діяльності в оптовій торгівлі важлива увага приділяється плануванню логістичного циклу. Логістичний цикл в оптовій торгівлі представляє собою інтервал часу між оформленням замовлення на поставку і доставкою замовленої продукції кінцевому споживачеві. Даний інтервал визначається наступними витратами часу: 1) часу на формулювання замовлення і його оформлення в установленому порядку; 2) передачу замовлення постачальнику; 3) виконання замовлення постачальником з урахуванням часу очікування передачі замовлення на виконання; 4) часу, що складається з технологічного часу; 5) часу міжопераційних простоїв; 6) часу комплектації, якщо замовлення виконується з наявних запасів; 7) часу на доставку замовлення кінцевому споживачу.

Представляється доцільним відзначити той факт, що відповідно до правил логістики оптова торгівля покликана забезпечувати необхідне обслуговування споживачів при прийнятних логістичних витратах. Максимальний рівень такого обслуговування багато в чому залежить від спроможності підприємства оптової торгівлі протистояти повній залежності від накопичення товарних запасів як єдиного способу забезпечення необхідного ступеня етичного сервісу, який, зокрема, характеризується доступністю, функціональністю і надійністю. Так,

наприклад, відсутність або недосконалість транспортного забезпечення є одним із індикаторів невизначеності часу перевезення, внаслідок чого виникає ситуація, коли підприємства оптової торгівлі змушені підтримувати товарні запаси в межах перевищеного рівня. А це, в свою чергу, призводить до зниження оборотності запасів і зростання витрат на їх зберігання.

Основним підґрунтям при забезпеченні належних умов якісного логістичного обслуговування в оптовій торгівлі є контроль узгодженості функціональних циклів логістики в сфері матеріального забезпечення підприємства оптової торгівлі, проведення торгово-технологічних операцій і розподілу. Як правило, в цих сферах в тій чи іншій мірі завжди задіяні транспортні засоби. Оцінку неузгодженості вищезазначених логістичних циклів прийнято здійснювати за ступенями організаційної, технологічної, економічної і інформаційної єдностей потокових процесів [22].

Глибинними передумовами відхилень функціональних циклів логістики на підприємствах оптової торгівлі є так звані логістичні конфлікти між різними функціональними відділами (центральною службою управління), предметами яких виступають:

- розмір закупівельної партії (конфлікт між відділом закупівлі і складом; конфлікт між відділом закупівлі і відділом продажів);
- періодичність здійснення закупівель (конфлікт між відділом закупівлі і складом);
- тара (конфлікт між відділом закупівлі і складом; конфлікт між відділом закупівлі і транспортним відділом);
- асортимент вантажної одиниці (конфлікт між відділом закупівлі і складом).

В аспекті логістичного обслуговування дуже часто використовується такий економічний термін як «досконале замовлення». Його виконання повинно відповідати наступним логістичним нормативам: повна доставка всіх товарів за усіма замовленими товарними позиціями; доставка в необхідний споживачем термін з допустимим відхиленням ± 1 день; повне і акуратне

ведення товаросупроводжувальної документації за замовленням, включаючи квитанції, накладні, рахунки; бездоганне виконання оговорених умов поставки (якісна збірка і установка, правильна комплектація, готовність до вживання і відсутність пошкоджень).

З метою скорочення тривалості функціонального логістичного циклу стратегія закупівельної діяльності в оптовій торгівлі передбачає виконання певних кроків, спрямованих на скорочення транспортних витрат (рис. 1.5).

При цьому при описі приватних логістичних процесів по кожному з них доцільно представити наступну інформацію: опис логістичного процесу; частота виконання логістичного процесу; особа (група осіб), що відповідає за виконання логістичного процесу; інформація, необхідна для виконання логістичного процесу; середня тривалість циклу логістичного процесу; мінімальна і максимальна тривалості циклу логістичного процесу; причини нестабільності тривалості циклу логістичного процесу; показники ефективності, специфічні для логістичного процесу і рівні його ефективності.

Стратегія скорочення транспортних витрат передбачає зосередження уваги на тих факторах, внаслідок яких відбулося погіршення логістичного обслуговування підприємствами оптової торгівлі. До головного індикатора зазначеної ситуації належить відхилення фактичних транспортних витрат від нормативних. Перевага цієї стратегії полягає в тому, що загальна кількість значущих показників скорочується і вся увага акцентується тільки на «вузьких місцях» транспортного забезпечення оптової торгівлі [23].

В практичній діяльності часто застосовується ще одна стратегія скорочення транспортних витрат, яка полягає в комплексному дослідженні динаміки логістичних показників оптової торгівлі. Комплексний аналіз при цьому здійснюється шляхом виявлення таких станів логістичної системи підприємства оптової торгівлі, які при незалежному дослідженні окремих показників не ідентифікуються, так як значення останніх знаходяться в межах допустимої норми. Сфери застосування цієї стратегії визначаються внутрішніми і зовнішніми функціональними межами логістичної системи

підприємства оптової торгівлі.

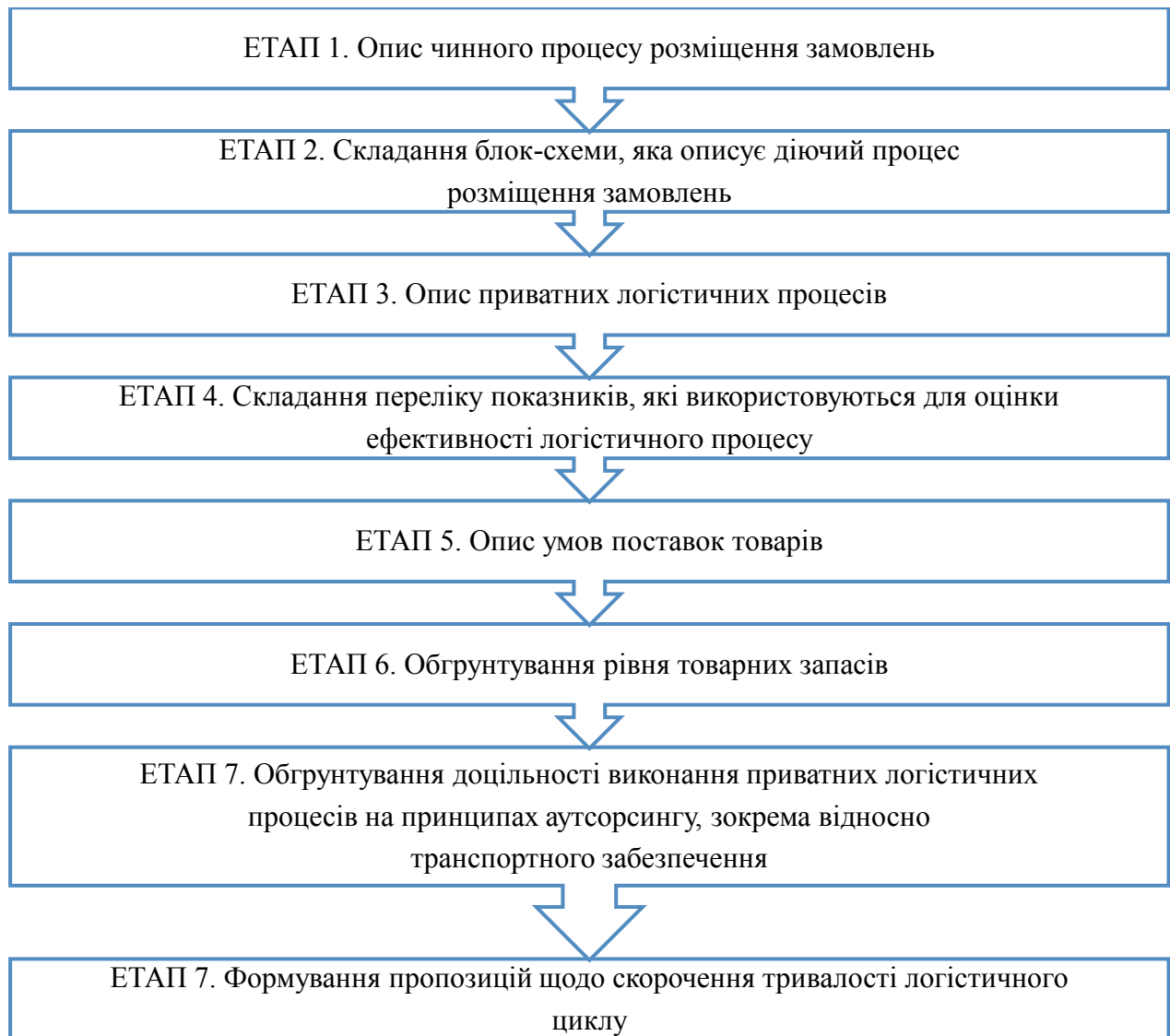


Рисунок 1.5 – Алгоритм реалізації стратегії транспортних витрат в оптовій торгівлі

Таким чином, вирішення проблеми підвищення ефективності транспортного забезпечення оптової торгівлі лежать в площині поліпшення логістичної координації її функціональних циклів виконання замовлення.

Що стосується повноти (ширини і глибини) асортименту товарів оптової компанії, то дана послуга є для роздрібних підприємств-партнерів дуже вигідною, так як формує необхідний асортимент товару в одному місці, тим самим позбавляючи їх від додаткової роботи і заощаджуючи кошти, за рахунок

поставки товару з меншими витратами. У багатьох випадках оптові компанії працюють зі своїми постійними клієнтами на умовах товарно-кредитних відносин.

В пошуках і утримання партнерських відносин оптові компанії повинні постійно розширювати асортимент пропонованих товарів і мати їх достатню кількість для здійснення негайної поставки. Негативним моментом такого підходу є додаткові витрати, пов'язані з витратами на зберігання великих обсягів товарних запасів. Одним із виходів з такої ситуації є формування асортименту товару за своїм вибором із найбільш затребуваного («ходового») товару, або орієнтація на крупних покупців, формуючи для них необхідний асортимент товарів.

Посилення конкуренції на ринку змушує підприємців використовувати різні методи для збереження прибутковості компанії за рахунок скорочення витрат. Основним напрямком зі зниження витрат є консолідація учасників руху товару.

Використання єдиної технологічної системи в процесі роботи з товаром і інформацією, сполучена техніка, своєчасне отримання і обробка замовлення, узгоджене планування – це саме ті правильні кроки, які дозволяють своєчасно здійснити доставку товару до покупця з мінімальними витратами, уникаючи його псування і втрат.

Застосування ефективних логістичних систем вимагає наявності стійких господарських зв'язків між учасниками руху товару. Лише у постійних партнерів по бізнесу виникає необхідність використовувати прозорість систем обліку витрат, з'являється можливість розробки та застосування узгоджених технологій переробки вантажів та інформації.

Стрімке використання сучасних технологічних методів приводить до інтегрування господарської діяльності різних торговельних структур. Виділяють зовнішні (по відношенню до торгівлі) та внутрішні фактори інтеграції в галузі.

До зовнішніх факторів торгівлі відносять показники, що стимулюють

розвиток інтеграційних процесів в галузі:

- ринкова непередбачуваність;
- передумови зменшення попиту;
- загострення проблем, пов'язаних з реалізацією товарів;
- виникнення численних перешкод на шляху руху товарів до споживачів, викликані нерозвиненістю інфраструктури торговельної діяльності.

Внутрішнім фактором інтеграції в торгівлі, тобто основним внутрішньогалузевим мотивом, є посилення конкурентної боротьби.

Фахівці виділяють кілька шляхів концентрації ресурсів, серед яких: горизонтальна і вертикальна інтеграція, а також диверсифікація.

В ході горизонтальної інтеграції відбувається об'єднання кількох магазинів в рамках однієї компанії з метою проведення консолідованих закупівель товару у постачальників і здійснення збалансованої цінової політики (рис. 1.6).

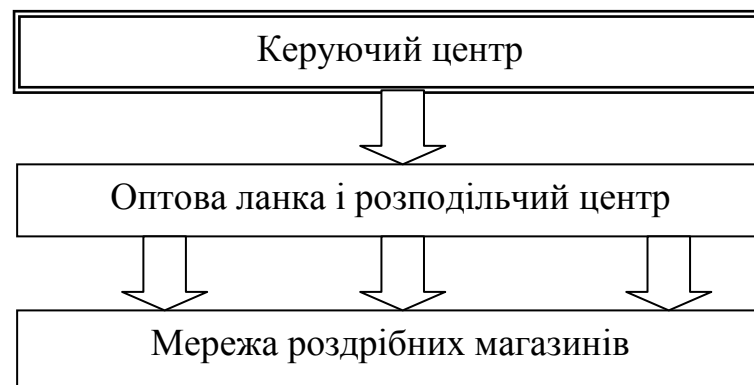


Рисунок 1.6 – Горизонтальна інтеграція в торговій діяльності [24]

Логічним наслідком горизонтальної інтеграції є вертикальна інтеграція, оскільки зростання сумарного валового товарообігу вимагало створення розподільного центру і єдиної ланки управління. Таким чином, отримуємо сучасну структуру управління крупної мережевої компанії.

Найбільш складним і різноманітним є етап з концентрації торгового капіталу, в процесі якого власниками ся рішення про диверсифікацію капіталів, як в галузі, так за її межами. Це приводить до створення відділень торговельної

фірми в суміжних видах бізнесу [25].

В якості економічного стимулу для здійснення інтеграції виступає ефект синергізму, тобто активи інтегрованих компаній оцінюються дорожче, ніж сумарні активи кожної з фірм до їх об'єднання.

Інтеграційні процеси висувають жорсткі вимоги до розвитку інфраструктури товароруху, наявності складських терміналів з високою пропускною спроможністю. Урбанізація привела до концентрації бізнес-життя в великих мегаполісах, що викликало необхідність оптимізувати торгово-складські площі і термінали.

З організаційно-економічної точки зору створення та розвиток різних інтеграційних форм торговельних підприємств приведе до:

- зниження накладних витрат за рахунок створення централізованих служб управління, централізації постачальницьких, транспортних та облікових функцій;
- здійснення закупівель товарів великими партіями на більш вигідних умовах платежу і поставок, що в кінцевому підсумку вплине на рівень цін і зацікавленість покупців;
- своєчасного здійснення доставки товарів, які є дефіцитними або швидко псуються;
- використання новітніх інформаційних технологій для керування мережею і створення інформаційних банків даних з номенклатури продукції, що продається;
- підтримки вітчизняного виробника, надання йому пріоритетного права здійснення поставок.

Таким чином, торговельні фірми, які мають оптимально організовану логістичну діяльність, є цінними для ринкової економіки через їх здатність забезпечувати поставку потрібного вантажу необхідної якості, в потрібній кількості, в потрібний час, в потрібне місце і з мінімальними витратами.

Висновки до розділу 1

В даному розділі розглянуто основи закупівельної діяльності підприємства, доведено, що вона є своєрідним підґрунтям для підвищення ефективності логістичного процесу в цілому. Насамперед, це пов'язується з тим, що основною метою закупівельної діяльності є повне задоволення потреб процесу виробництва і реалізації у необхідних товарах. Удосконалення процедури закупівельної діяльності приводить до зменшення величини товарних запасів і, як наслідок, зниження логістичних витрат.

Особливої уваги необхідно приділити дослідженню теоретичних основ закупівельної діяльності в торгівлі, зокрема оптовій. В якості основного напрямку діяльності оптових компаній в процесі реалізації товарів виступає логістичний сервіс, який полягає у зберіганні товарів, їх транспортуванні, експедируванні, фасуванні, обробці, пересортуванні, пакуванні і маркуванні. Організація закупівельної діяльності в оптовій торгівлі починається з планування логістичного циклу – інтервалу часу між оформленням замовлень на поставку і доставкою замовленої продукції кінцевим споживачам. В залежності від успішності проведення зазначених вище процесів формується загальна ефективність логістичної діяльності підприємства в цілому.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства

ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» зареєстровано у формі товариства з обмеженою відповідальністю у 2018 році. Розмір уставного капіталу 100000 грн. Основна зареєстрована діяльність за КВЕД – оптова торгівля тютюновими виробами. Інші зареєстровані види діяльності:

- оптова торгівля напоями;
- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- інша роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля алкогольними та іншими напоями в спеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах.

Організаційна структура підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» функціональна і її основу покладено висока простота, чіткість оперативності та узгодженість дій персоналу та управлінського апарату (рис. 2.1).

На підприємстві існує 14 підрозділів, які підпорядковуються генеральному директору.

Регіональні представництва розташовані у центральному, східному та північному регіонах України. У кожному регіональному представництві є свій головний менеджер, який підпорядковується головному офісу та відповідає за діяльність роздрібних магазинів у своєму регіоні, тобто є безпосереднім начальником над продавцями у довіреному йому регіоні.

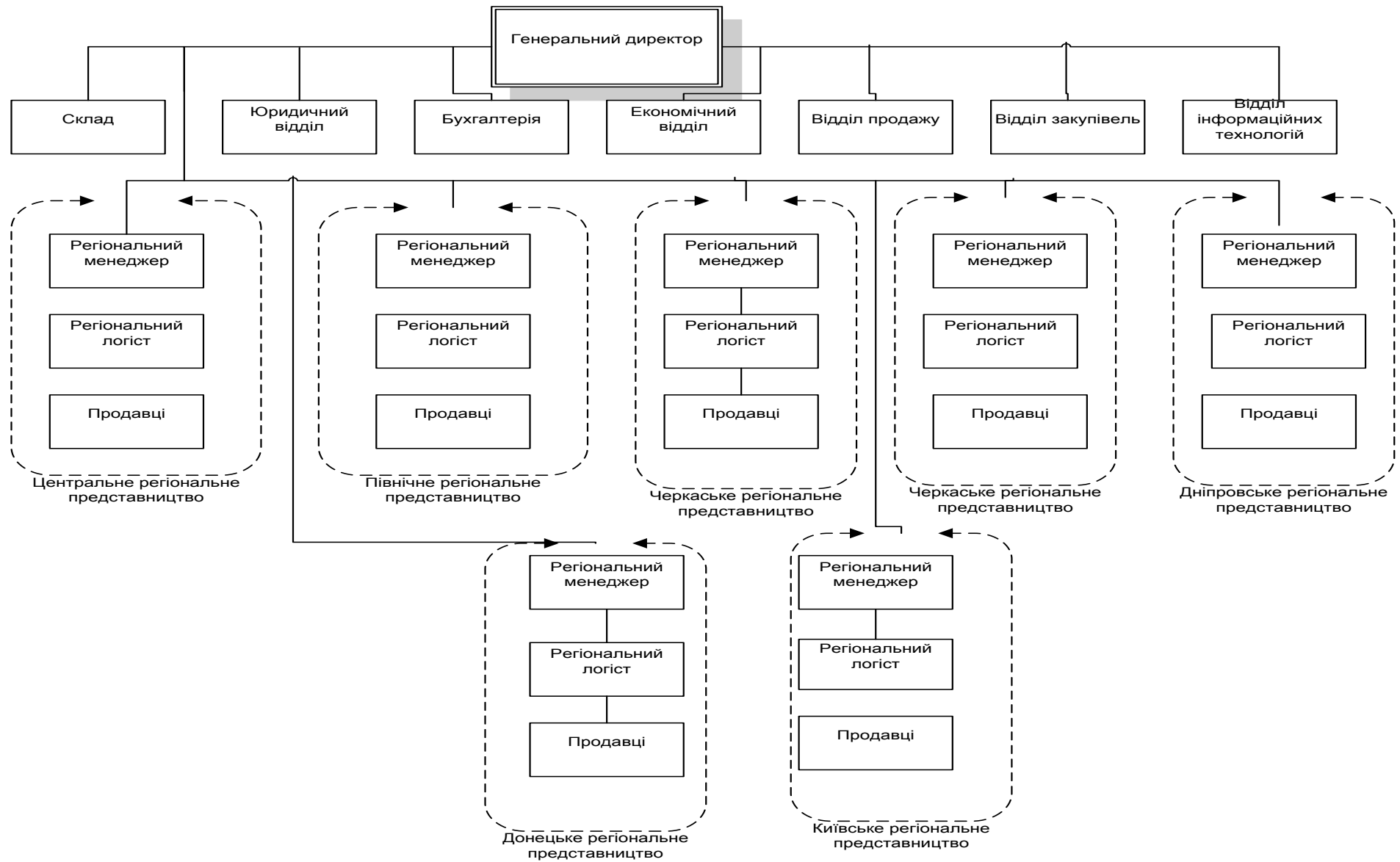


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД»

Кожне регіональне представництво має логіста, який займається оптимізацією логістичної діяльності у своєму регіоні.

Спеціалісти по закупівлям відповідають за аналіз та кон'юнктуру ринку, попит та пропозиції товарів у споживачів, і на основі аналізу формується пропозиції по замовленням.

Фахівці відділу бухгалтерії виконують наступні функції:

- звіти про фінансові потоки на підприємстві;
- працюють з готівковими коштами;
- працюють з отриманими розрахунками з контрагентами;
- нараховують і видають заробітну плату;
- відстежують кредиторську заборгованість та інше.

Генеральний директор підприємства організовує діяльність підприємства в цілому, тобто розробляє стратегічні плани розвитку підприємства, забезпечує ефективність і прибутковість діяльності підприємства.

У табл. 2.1 наведено аналіз структури працівників підприємства.

Таблиця 2.1 – Аналіз динаміки та структури працівників ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» 2018-2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення, осіб		Питома вага, %		
				2020/ 2019	2020/ 2018	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Середньооблікова чисельність, осіб	94	124	141	17	47	100	100	100
Керівники і спеціалісти, осіб	17	19	14	-5	-3	17,95	15,32	9,93
Основні торгові співробітники, осіб	59	77	83	6	24	63,03	61,85	58,87
Технічний персонал, осіб	18	28	44	16	26	19,44	22,58	31,21

Аналіз динаміки працюючих свідчить, що середньооблікова чисельність на підприємстві протягом трьох років зросла на 47 осіб (50,6%). Зростання чисельності на підприємстві відбувалося за рахунок збільшення мережі

торговельних представництв у регіонах, так зріст основних торгових співробітників був на рівні 40,1%. Структурний склад працюючих на підприємстві змінювався за рахунок зменшення адміністративно-управлінського апарату. Динаміка структурних змін у чисельності ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» наведена на рис. 2.2.

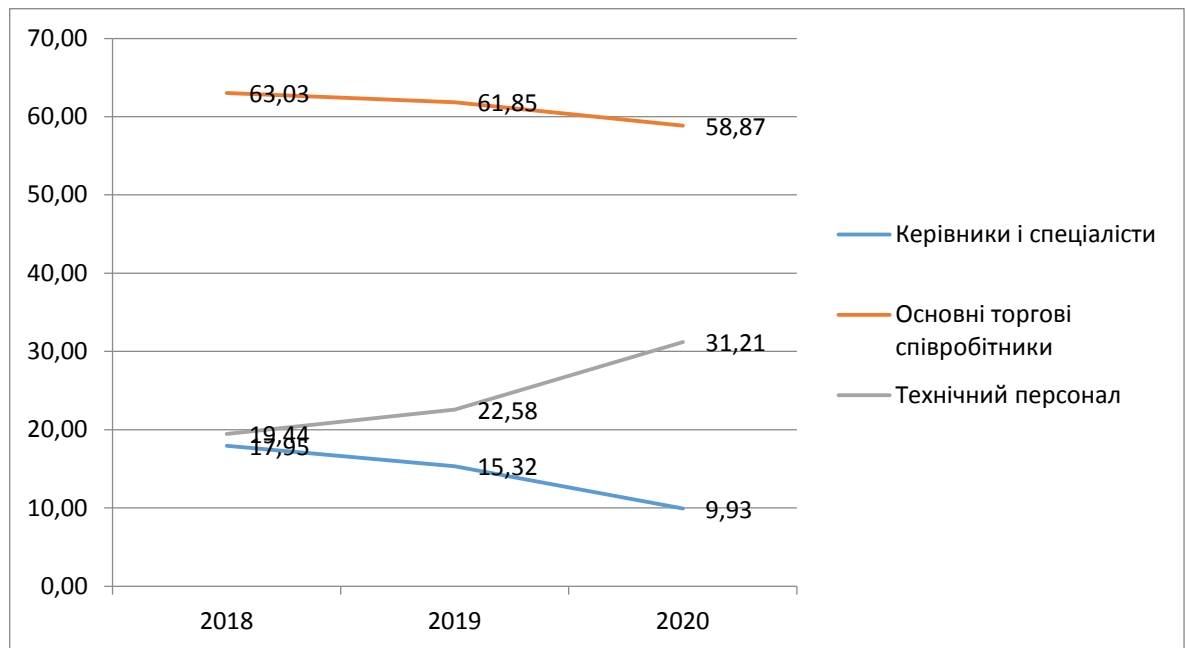


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни у структурі персоналу ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» 2018-2020 рр.

Аналіз фонду заробітної плати персоналу доводить, що за період 2018-2020 рр. ФЗП зростав за рахунок росту мінімальної заробітної плати, що в свою чергу призводило до перерахунку заробітних плат персоналу, так і за рахунок збільшення кількості працюючих на підприємстві (табл. 2.2).

Фонд оплати праці технічного персоналу збільшився на 126% у порівнянні з 2018 роком. По категорії основні торгові співробітники фонд заробітної плати цієї категорій збільшився у 2020 році на 44,25%. За рахунок того, що категорія адміністративно-управлінського персоналу у відсотковому складі зменшилася, відповідно зростання фонду заробітної плати не було таким відчутним, за три роки показник збільшився на 14,73%. Загальне зростання

фонду заробітної плати було на рівні 46,79%. За рахунок підвищення заробітної плати працівникам та зміни системи матеріального стимулювання на підприємстві.

Таблиця 2.2 – Аналіз фонду заробітної плати ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» за 2018-2020 рр.

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
				2020/ 2018 (абс.), тис. грн.	2020/ 2018 (відн.), %
ФЗП всього, тис. грн., у т. ч. за категоріями:	3120	4332	4580	1460	146,79
Керівники і спеціалісти, тис. грн.	998	1386,24	1145	147	114,73
Основні торгові співробітники, тис. грн.	1666,88	2062,03	2404,5	737,62	144,25
Технічний персонал, тис. грн.	455,12	883,73	1030,5	575,38	226,42

Товарообіг підприємства є одним з найважливіших показників ефективності діяльності торговельної компанії. Динаміка товарообігу наведена на рис. 2.3.

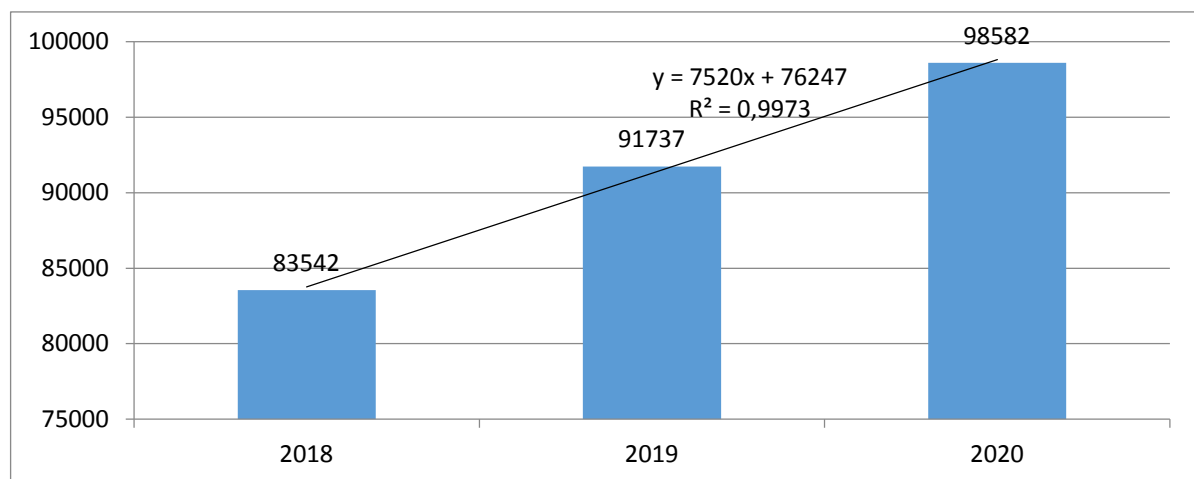


Рисунок 2.3 – Динаміка товарообігу ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» 2018-2020 рр.

Обсяг товарообігу за 2018-2020 рр. збільшився за рахунок розширення асортименту, та за рахунок збільшення цін на товари, що реалізуються

підприємством. Зміна цін відбулася за рахунок інфляційних процесів, та збільшення акцизних зборів на тютюнові та алкогольні вироби. Щорічне зростання товарообігу викликано постійним розширенням запропонованого асортименту товарів, а так само зростанням цін на продукцію і розширенням збутової мережі компанії.

У 2019 році товарообіг збільшився на 8195 тис. грн. (9,8%) у порівнянні з 2018 роком. У 2020 році товарообіг підприємства збільшився на 6845 тис. грн., що відсотковому співвідношенні дорівнює 7,4% від продажів 2019 року (рис. 2.3).

Аналіз витрат підприємства наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Склад та аналіз витрат ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» 2018-2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення		Відхилення	
				2019/ 2018 (абс.), тис. грн.	2019/ 2018 (відн.), %	2020/ 2019 (абс.), тис. грн.	2020/ 2019 (відн.), %
Собівартість товару, тис. грн.	80600	90842	92648	10242	12,7	1806	1,98
Амортизація, тис. грн.	82	94	91	12	14,63	-3	-3,19
Заробітна плата, тис. грн.	3120	4332	4580	1212	38,84	248	5,72
Відрахування на соц. заходи, тис. грн.	542	914	800	372	68,63	-114	-12,47
Інші операційні витрати, тис. грн.	4058	5992	6089	1934	47,65	97	1,6188

Так, за даними підприємства (табл. 2.3) собівартість реалізованих товарів у 2019 році зросла на 12,7%, темп зросту у 2020 році був на рівні 1,98%. Сума амортизаційних відрахувань у 2019 році збільшилася на 12 тис. грн. проти 2018 року, але у 2020 році відбулося зменшення амортизації на 3,19% в порівнянні з 2019 роком. Заробітна плата у 2020 році збільшилася у середньому по всім категоріям на 5,72% в порівнянні з 2019 роком. Зростання заробітної плати у

2019 року було на рівні 38,84%. Відрахування на соціальні заходи у 2020 році зменшилося на 114 тис. грн. За період 2018-2020 рр. інші операційні витрати показали зріст у середньому на 16,42%.

Структура витрат підприємства показує, що за 2018-2020 рік основну вагу займає собівартість товарів, на другому місці у структурі витрат йдуть операційні витрати, заробітна плата у структурі витрат обігу займає третє місце.

Аналіз ефективності використання основних засобів підприємства доцільно здійснити за показниками фондовіддачі та фондоозброєності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» за 2018-2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення		Відхилення	
				2019/ 2018 (абс.)	2019/ 2018 (відн.), %	2020/ 2019 (абс.)	2020/ 2019 (відн.), %
Вартість основних засобів, тис. грн.	465	477	303	12	2,5	-174	-36,4
Товарообіг, тис. грн.	83542	91737	98582	8195	9,8	6845	7,46
Фондовіддача, грн./грн.	179,6	192,3	325,3	12,6	7,0	133,0	69,1
Фондоозброєність, грн./ос.	4,9	3,8	2,1	-1,1	-22,5	-1,698	-44,1

Як свідчить аналіз табл. 2.4, показник фондовіддачі вказує, що з кожної гривні, вкладеної в основні виробничі фонди, отримано прибутку: 179,6 грн. – у 2018 р, 192,3 грн. – у 2019 року і 325,3 грн. – у 2020 р. Зі зменшення середньорічної вартості основних фондів підвищується ефективність їх використання, в результаті більш ефективного використання торговельної площі. Збільшення темпу зростання фондовіддачі на 69,1% свідчить про достатню ефективність використання основних фондів і збільшення ефективності діяльності оптового підприємства.

Аналіз оборотності оборотних засобів наведено у табл. 2.5. На підприємстві коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2020 році зменшився у порівнянні з 2018 роком на 50%, у порівнянні за 2019 роком зменшився на 38,7%. Це свідчить про уповільнення обороту оборотних засобів, що в свою чергу призводить до знижування швидкості оплати по рахункам, але на підприємстві простежується тенденція надання покупцям товарного кредиту як одного з інструментів стимулювання збуту товарів.

Таблиця 2.5 – Аналіз оборотності оборотних засобів ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» за 2018-2020 рр.

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Оборотні активи, тис. грн.	358784	257647	845362
Товарообіг, тис. грн.	83542	91737	98582
Коефіцієнт обороту оборотних засобів	0,23	0,36	0,12

Головна мета діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку. Тому для оцінки ефективності діяльності підприємства доцільно проаналізувати показники прибутковості та рентабельності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Аналіз прибутку та рентабельності підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» за 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Відхилення		Відхилення	
				2019/ 2018 (абс.)	2019/ 2018 (відн.), %	2020/ 2019 (абс.)	2020/ 2019 (відн.), %
1	2	3	4	5	6	7	8
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	83542	91737	98582	8195	9,80	6845	7,4
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	80600	90842	92648	10242	12,7	1806	1,9
Валовий прибуток, тис. грн.	2942	895	5934	-2047	-69,58	5039	563
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	-8,00	-10424	-638	-10416	13020	9786	-93,8

Закінчення таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий прибуток, тис. грн.	-8,00	-10424	-638,00	-10416	13020	9786	-93,8
Рентабельність продажів, %	0,00	-0,11	-0,01	-0,11	0	0,11	-94,3
Рентабельність оборотних засобів, %	0,00	-0,04	0,00	-0,04	0	0,04	-8,13
Рентабельність основних засобів, %	-0,02	-21,85	-2,11	-21,84	0	19,7	-90,3

Аналіз табл. 2.6 свідчить, що підприємство протягом 2018-2019 років не отримувало прибутку. Тому показники рентабельності мають від’ємні значення. Це свідчить, що підприємство демонструє збитковість на кожную вкладену гривню у товар. Так, у 2019 році рентабельність продажу складала -0,11, тобто на кожную вкладену гривню у товар, підприємство отримувало збиток у 89 копійок. Але у 2020 році підприємство проводило політику збільшення рентабельності і в кінці 2020 року кожна вкладена гривня в товар отримувала збитки лише 1 коп.

Якщо показники рентабельності компанії демонструють від’ємне значення, це є приводом для підвищення цін на продукцію або для пошуку шляхів скорочення її собівартості. Позитивний ефект в даному випадку може мати також оптимізація асортименту.

2.2 Аналіз системи закупівельної діяльності підприємства

За своєю економічною природою закупівлі являють собою відносини, які здійснюються торговими підприємствами (юридичними особами) або приватними особами з метою подальшого перепродажу закуплених товарів. Будь-яке сучасне торгове підприємство стикається з проблемами в спробах організувати ефективну закупівельну діяльність. Під закупівельною діяльністю прийнято розуміти весь комплекс заходів щодо забезпечення підприємства якісними товарами. Побудова і розвиток закупівельної діяльності – основний напрямок і пріоритет розвитку торговельних компаній.

Організація закупівель матеріальних ресурсів на підприємстві централізована у головному офісі, всі співробітники відділу підпорядковуються безпосередньо керівнику відділу, який безпосередньо підпорядковується генеральному директору.

Процес товаропостачання на підприємстві ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» можна представити у вигляді наступного функціонального ланцюга (рис. 2.4).

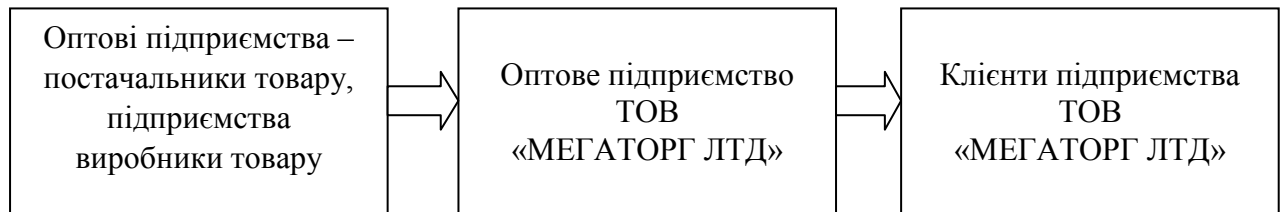


Рисунок 2.4 – Процес товаропостачання ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД»

Від відносин з постачальниками залежить вся діяльність торгівельного підприємства, так при ненадійному постачальнику зриваються всі строки поставок товару, що призводить до невиконання плану по товарообігу та прямим фінансовим втратам, а надійний постачальник – це запорука успіху діяльності торгівельного підприємства.

Як було відзначено, отриманий досвід роботи, стійкі зв'язки з постачальниками дозволяють підтримувати регулярний асортимент понад тисячі найменувань, що включає в себе кращі тютюнові та алкогольні вироби з усього світу за найбільш конкурентними цінами.

Організаційна структура відділу закупівель ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» наведена на рис. 2.5. Відділ має лінійну структуру.

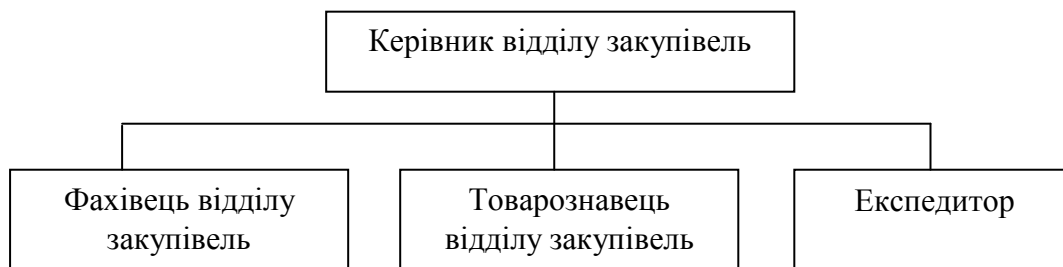


Рисунок 2.5 – Організаційна структура відділу закупівель ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД»

Функції відділу закупівель наступні:

- визначення потреби компанії в різних товарів. Потреба згодом може змінюватися в обидві сторони;
- визначення переліку необхідних товарів і вимог до кожного з них: якість, характеристики;
- складання списку потенційних постачальників для кожного виду ресурсів;
- вибір пропозицій щодо ціни товару від потенційних постачальників за допомогою переговорів, конкурсів, тендерів;
- вибір постачальника, виходячи з привабливості пропозицій і репутації;
- формування замовлень, укладання договорів.

Бізнес-процес закупівельної діяльності підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» наведено на рис. 2.6.

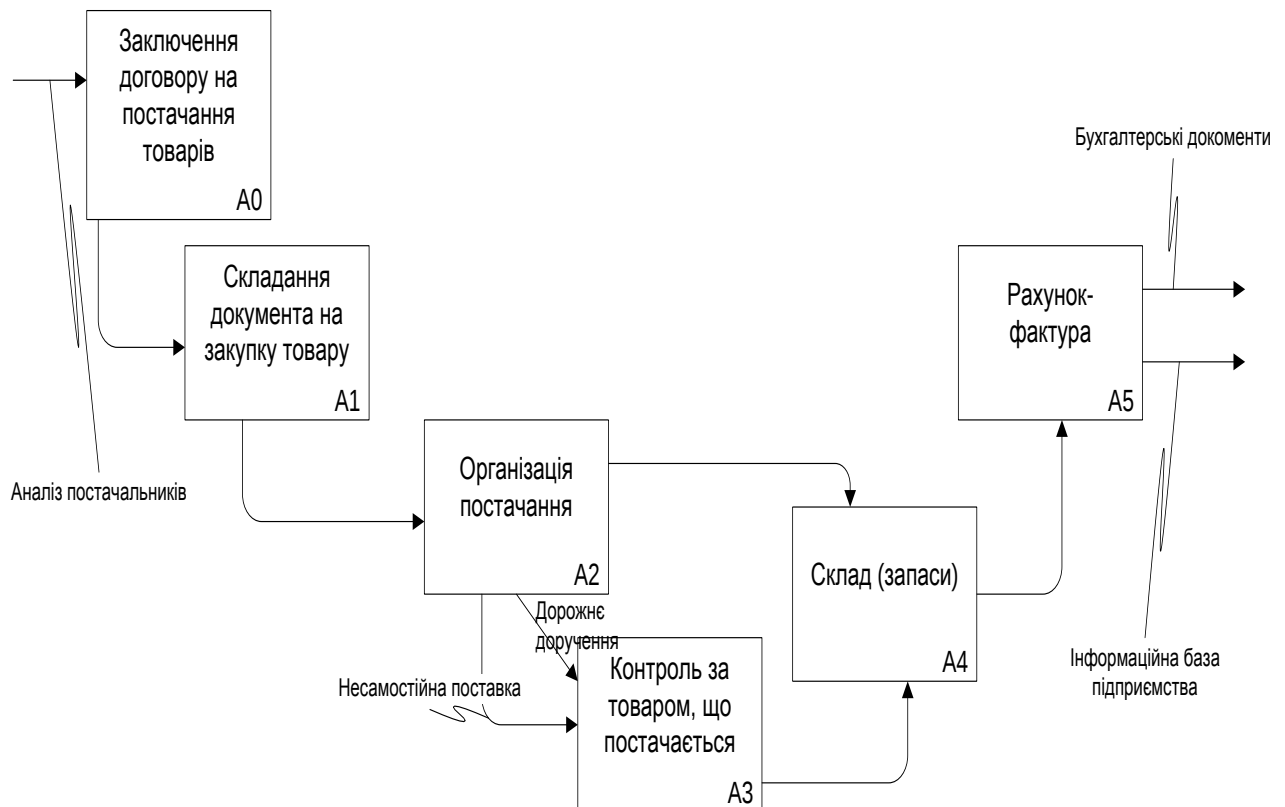


Рисунок 2.6 – Бізнес-процес «закупівля товарів» підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» (as is)

Аналіз бізнес-процесу «закупівля товарів» виявив, що організація закупівельної діяльності на підприємстві досить ефективна, але потребує удосконалення у вигляді отримання функціоналу повної інформаційної бази підприємства: база договорів юридичного відділу складських запасів, бази відділу продажів та бухгалтерської бази.

Так, при складанні договору з загальної бази підприємства (юридичний відділ) – інформація про регламенти контрактної діяльності.

За процесом складання договору потребує внесення у загальну інформаційну базу підприємства опис картки товару.

За процесом контролю поставки повинна бути внесена у загальну інформаційну базу підприємства – дата поставки товару.

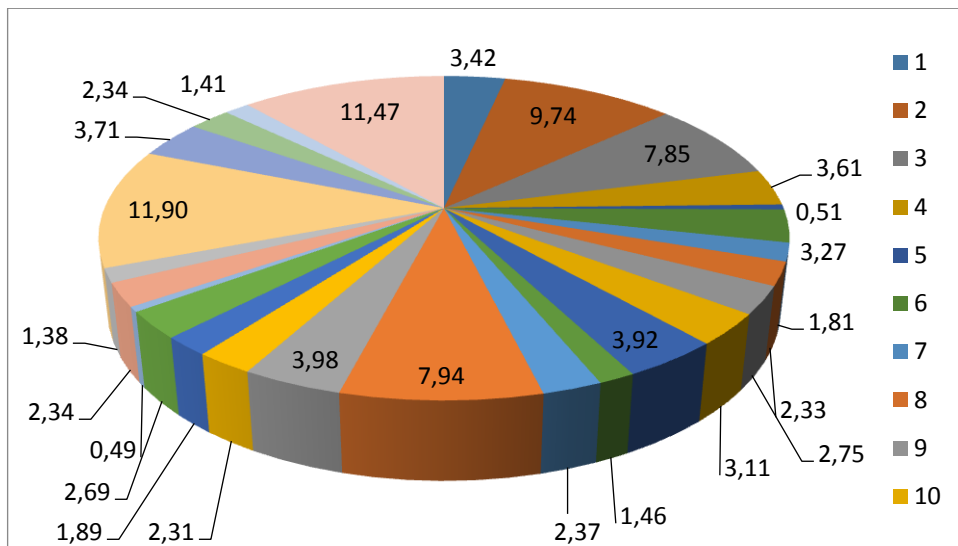
При відвантаженні товару на склад теж потрібна інформація не тільки для складу та відділу продажів, а і для звітності про закінчення закупівлі товару відділу закупівель.

Аналіз розподілу основних постачальників підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» наведено у табл. 2.7, а співвідношення постачальників до обсягу поставок товарів наведено на рис. 2.7.

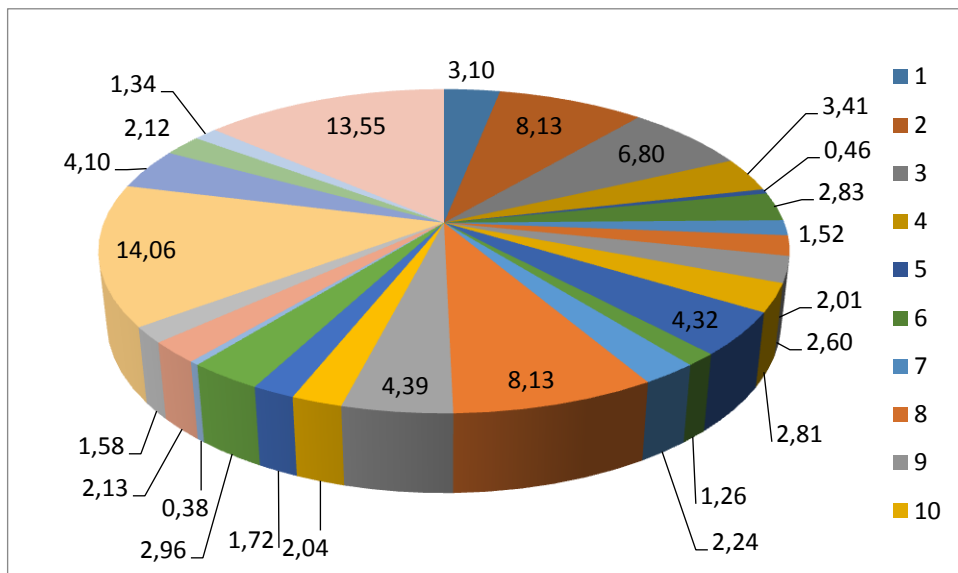
Аналіз розподілу основних постачальників продуктів харчування за кількістю поставок у 2019-2020 рр., показав, що майже всі постачальники нарощували обсяги поставок в ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД», найбільшу питому вагу в 2020 році зафіксований у одеських компаній ТОВ «ТЕДІС» (14,06%), ТОВ «Баядера Логістик» (8,13%), у компанії ТОВ «БЕЛЛЬ» (8,13%). У 2019 році у лідери з поставок вийшла ТОВ «ТЕДІС» з питомою вагою у поставках (11,98%), частка ТОВ «БЕЛЛЬ» склала 7,94%, ТОВ «Борисфен Трейдинг» – 7,85%, ТОВ «Баядера Логістик» – 9,74%.

Таблиця 2.7 – Аналіз та структура основних постачальників «МЕГАТОРГ ЛТД» у 2019-2020 рр.

Постачальники	Умови оплати	Кількість поставок 2019	Питом а вага	Кількість поставок 2020	Питом а вага	Відхилення	Темп зросту, %
Авангард Дистрибуції ТОВ	Передплата	864,00	3,42	993,60	3,10	129,60	15
Баядера Логістик ТОВ	Відстрочка	2459,20	9,74	2606,75	8,13	147,55	6
Борисфен Трейдинг ТОВ	Відстрочка	1982,40	7,85	2180,64	6,80	198,24	10
Білозерський ТОВ Філія «СЄ»	Передплата	910,00	3,61	1092,00	3,41	182,00	20
Вересень-Л ТОВ	Оплата	127,69	0,51	146,84	0,46	19,15	15
Галактика ПП	Оплата	825,00	3,27	907,50	2,83	82,50	10
Глобал спірітс Європа ТОВ	Відстрочка	456,00	1,81	487,92	1,52	31,92	7
Глобал-сервіс ДК ТОВ	Відстрочка	587,00	2,33	645,70	2,01	58,70	10
Дренкітен ТОВ	Оплата	693,78	2,75	832,54	2,60	138,76	20
Євро аква ТОВ	Передплата	784,45	3,11	902,12	2,81	117,67	15
Інтернаціональна група вин України №1 ТОВ	Відстрочка	988,47	3,92	1383,86	4,32	395,39	40
Інтрейд мікс ТОВ	Відстрочка	367,82	1,46	404,60	1,26	36,78	10
Караван-сарай ТОВ	Передплата	598,64	2,37	718,37	2,24	119,73	20
ТОВ «БЕЛЛЬ»	Відстрочка	2004,84	7,94	2606,29	8,13	601,45	30
Ласка Черкаси ТОВ	Відстрочка	1004,80	3,98	1406,72	4,39	401,92	40
МК продсервіс ТОВ	Передплата	583,70	2,31	653,74	2,04	70,04	12
Олга-логістик ТОВ	Оплата	477,98	1,89	549,68	1,72	71,70	15
Оптвинторг ПП	Оплата	678,48	2,69	949,87	2,96	271,39	40
Петрус-Алко ТОВ	Оплата	123,57	0,49	121,10	0,38	-2,47	-2
Полісся-Продукт ТК ТОВ	Відстрочка	589,74	2,34	684,10	2,13	94,36	16
Рада ТОВ УТК	Відстрочка	349,22	1,38	506,37	1,58	157,15	45
ТОВ «ТЕДІС»	Відстрочка	3004,14	11,90	4506,21	14,06	1502,07	50
Укралко ТОВ	Оплата	937,58	3,71	1312,61	4,10	375,03	40
Укроптторг фірма ТОВ	Відстрочка	589,70	2,34	678,16	2,12	88,45	15
Фаер Трейд ТОВ	Оплата	356,70	1,41	428,04	1,34	71,34	20
Інші	Оплата	2895,00	11,47	4342,50	13,55	1447,50	50



а) 2019 рік



б) 2020 рік

Рисунок 2.7 – Діаграма розподілу постачальників ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД»

Проаналізуємо асортимент продукції ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» методом АВС-аналізу. Метод АВС-аналізу є найбільш популярним та ефективним методом структурного аналізу асортименту товарів. Ідея методу демонструє відоме правило Парето – 80% докладених зусиль дають 20% результату, а 80% отриманого результату дають 20% докладених у результат зусиль. Вихідні данні для АВС-аналізу наведені у Додатку Г.

Таблиця 2.8 – АВС-аналіз асортименту товарів підприємства
ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» у 2020 р.

Товарні групи	Товарообіг, тис. грн.	Питома вага в товарообігу, %	Частка в обороті з наростаючим підсумком	Група, %
HEETS	4830,518	4,9	4,9	A
Прилуки	4633,354	4,7	9,6	
Glamour	4534,772	4,6	14,2	
Неміров	4495,339	4,56	18,76	
Bond	4041,862	4,1	22,86	
NEO	4041,862	4,1	26,96	
Lucky Strike	3844,698	3,9	30,86	
Next	119,1856	3,9	34,76	
LD	3746,116	3,8	38,56	
Camel	3746,116	3,8	42,36	
Winston	3647,534	3,7	46,06	
KENT	3499,661	3,55	49,61	
Київ	3154,624	3,2	52,81	
Політ	3056,042	3,1	55,91	
Столичні	3056,042	3,1	59,01	
Marlboro	3056,042	3,1	62,11	
Dunhill	2849,02	2,89	65	
Marvel	2661,714	2,7	67,7	
Чернігівське	2464,55	2,5	70,2	
Chesterfield	2050,506	2,08	72,28	
ESSA	2050,506	2,08	74,36	
Прима	2050,506	2,08	76,44	
L&M	2040,647	2,07	78,51	
Десна	1981,498	2,01	80,52	B
Гетьман	1981,498	2,01	82,53	
Коблево	1754,76	1,78	84,31	
Мороша	1666,036	1,69	86	
Capri	1577,312	1,6	87,6	
Шустов	1478,73	1,5	89,1	
Davidoff	1281,566	1,3	90,4	
Сидр	1281,566	1,3	91,7	
Старопрамен	1182,984	1,2	92,9	
Токадо	1133,693	1,15	94,05	
Янтар	1084,402	1,1	95,15	C
Білий Ведмідь	1084,402	1,1	96,25	
Хортиця	985,82	1	97,25	
Медовуха	887,238	0,9	98,15	
Ореанда	492,91	0,5	98,65	
Велкопоповицький Козел	492,91	0,5	99,15	
Первак	423,9026	0,43	99,58	
Red Bull	88,7238	0,09	99,67	
Бад	78,8656	0,08	99,75	
Marengo	78,8656	0,08	99,83	
Квас «Село і Люди»	69,0074	0,07	99,9	
Miller	49,291	0,05	99,95	
Рогань	49,291	0,05	100	
РАЗОМ	94856,49	100		

Усі позиції від початку табл. 2.8 до межі 80% віднесемо до категорії А, від межі 80% до 95% – до В категорії, від кордону 95% до 100% – до С категорії. На підставі розрахованих даних, розділимо представлений асортимент на три групи товарів, методом АВС-аналізу в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Зведений звіт за АВС-аналізом по групах товарів ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» у 2020 р.

Товари	Питома вага в товарообігу, %	Кількість видів товарів у групі	Питома вага групі, %
Група А	78,51	23	50,00
Група В	13,53	10	21,74
Група С	4,85	13	28,26
Всього	100,00	46	100,00

На основі поділу асортименту, виділили три групи товарів.

Група товарів А – найважливіші товари оптового підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД», асортимент приносить 78,51% валового прибутку. За товарними групами, що увійшли в А групу, необхідний жорсткий контроль, так як вони забезпечують більшу частку в загальному обсязі продажів і забезпечують високу прибутковість підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД».

Група товарів В – середні за важливістю товарні групи, але цей асортимент товарів приносить ще 13,53% результату, за даними товарами, контроль може бути поточним, але не менш ефективним ніж за групою А.

Група товарів С – це товари, які найменш купуються, їх внесок в оборот підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» складає 4,85%. Дані товари, купують рідше, тому вони і потрапили в число товарів, що менше купуються. За даною групою контроль може бути щомісячним. Крім того, слід переглянути кількість видів і підвидів товарів в даній групі, в асортименті закупок підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» в бік його скорочення.

2.3 Оцінка системи управління товарними запасами

Одним із головних факторів стимулювання підвищення товарообігу підприємства є раціональність використання і забезпечення підприємства товарними ресурсами. При аналізі забезпечення товарними ресурсами перш за все приділяють увагу тим товарним ресурсам які забезпечують задоволення попиту споживачів, динаміку розвитку оптового товарообігу, який залежить від стану товарних запасів на підприємстві.

Розмір товарних запасів визначається обсягом і структурою товарообігу торгового підприємства. Підтримка оптимальної пропорції між величиною товарообігу і розмірами товарних запасів – одна з важливих завдань торгових підприємств [26].

У разі неадекватного догляду за складом та величиною товарних запасів виникають проблеми з доставкою товарів на підприємстві. Надлишки товарних запасів призводять до подальших збитків, що повністю погіршує загальний фінансовий стан компаній.

За замовчуванням товарні запаси поділяються на початок і кінець періоду, а також на середні товарні запаси у період обігу. Для того, щоб розрахувати середню кількість запасу, дані про товарні запаси слід використовувати на початку кожного місяця [26].

Розрахунок середньорічних товарних запасів підприємства сформовано у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Квартальні запаси ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» у 2018-2020 рр.

Період	2018 запаси	I, %	2019 запаси	I, %	2020 запаси	I, %
01.01	6404,11	100,73	7691,67	81,88	9333,83	82,07
01.04	6523,61	102,61	9423,8	100,32	11548,79	101,55
01.07	5638,93	88,7	9928,7	105,69	12091,28	106,32
01.10	7207,04	113,36	9922,92	105,63	11373,26	100,00
31.12	5713,81	89,88	8909,57	94,84	11622,16	102,19
Середні	6357,13	-	9394	-	11372,83	-

Середні товарні запаси:

$$СТЗ = \frac{0,5 \cdot TЗ_1 + TЗ_2 + TЗ_3 + 0,5 \cdot TЗ_4}{4}, \quad (2.1)$$

де ТЗ – товарні запаси підприємства (1-го, 2-го, ..., 4-го періоду відповідно).

Таким чином середні товарні запаси по рокам:

$$СТЗ (2018) = \frac{0,5 \cdot 6523,61 + 5638,93 + 7207,04 + 0,5 \cdot 5713,81}{4} = 6357,13;$$

$$СТЗ (2019) = \frac{0,5 \cdot 9423,8 + 9928,7 + 9922,92 + 0,5 \cdot 8909,57}{4} = 9394;$$

$$СТЗ (2020) = \frac{0,5 \cdot 11548,79 + 12091,28 + 11373,26 + 0,5 \cdot 11622,16}{4} = 11372,83.$$

Показник рівня товарних запасів характеризує забезпеченість підприємства товарними запасами на відповідну дату, та визначає на скільки днів торгівлі буде достатньо цього запасу для нормальної діяльності підприємству.

Рівень товарного запасу розраховується за формулою:

$$РТЗ = \frac{СТЗ \cdot 360}{\text{Товарообіг}}, \quad (2.2)$$

де РТЗ – рівень товарного запасу;

СТЗ – середні товарні запаси.

$$РТЗ(2018) = \frac{6357,13 \cdot 360}{83542} = 27,39;$$

$$РТЗ(2019) = \frac{9394 \cdot 360}{91737} = 36,86;$$

$$РТЗ(2020) = \frac{11372,83 \cdot 360}{98582} = 41,53.$$

Швидкість товарообігу – число оборотів товарів за розрахунковий період, що визначається як відношення товарообігу до середнього за період товарного запасу, або відношення числа днів у періоді до часу товарного обертання [27].

Швидкість товарообігу (товарооборотність) розрахуємо за формулою:

$$ТО = \frac{\text{Товарообіг}}{СТЗ}, \quad (2.3)$$

де ТО – товарооборотність;

СТЗ – середні товарні запаси.

$$ТО(2018) = \frac{83542}{6357,13} = 13,45.$$

$$ТО(2019) = \frac{91737}{9394} = 23,31.$$

$$ТО(2020) = \frac{98582}{11372,83} = 8,6.$$

Швидкість товарообігу показує кількість оборотів середнього запасу за аналізований період. Як бачимо, розрахований показник товарообігу для підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» протягом 2018-2020 рр. не мав однакової тенденції. У 2019 році він збільшився на 10 днів, тобто для підтримки товарообігу на відповідному рівні підприємство змушено було збільшувати свої запаси. У 2020 році цей показник зменшився на 15 днів, що дозволило підприємству досягти більшого обсягу товарообігу при менших запасах, що в свою чергу сприяло зменшенню втрат продукції та зменшенню витрат на зберігання.

Аналіз оптимального розміру партії закупівель товару проведемо за допомогою методики управління запасами (формула Уілсона), у 2018 році на підприємстві ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» для його роздрібних магазинів розрахуємо оптимальний розмір партії товарів:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2*F*D}{H}}, \quad (2.4)$$

де EOQ – обсяг партії, од;

F – вартість виконання однієї партії замовлення;

D – загальна потреба в запасах на період, од;

H – витрати по зберіганню одиниці запасів [28].

Річна частота поставок визначається за наступною формулою [29]:

$$\text{ЧП} = \frac{\text{ПЗ}}{\text{ЕОО}}, \quad (2.5)$$

де ЧП – частота поставок товару від контрагентів;

ЕОО – оптимальний розмір партії поставки.

$$\text{ЕОО (2018)} = \sqrt{\frac{2*750*6357,13}{265,4}} = 189,55;$$

$$\text{ЕОО (2019)} = \sqrt{\frac{2*768*9394}{276}} = 228,64;$$

$$\text{ЕОО (2020)} = \sqrt{\frac{2*658*11372}{310}} = 219,71.$$

Частота поставок відповідно за роками:

$$\text{ЧП(2018)} = \frac{6357,13}{189,55} = 33,53.$$

Кількість разів у рік відповідно $360/33,53 = 11$ разів.

$$\text{ЧП(2019)} = \frac{9394}{228,64} = 41,08.$$

Кількість разів у рік відповідно $360/41,08 = 8$ разів

$$\text{ЧП(2020)} = \frac{11372}{219,71} = 51,7.$$

Кількість разів у рік відповідно $360/51,7 = 6$ разів.

Зведемо всі розрахункові показники, щодо визначення ефективності системи управління запасами та системою організації закупівель на підприємстві ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» у табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз системи управління товарними запасами ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» у 2018-2020 рр.

Показник	2018	2019	2020	2020/2018	2020/2019
Товарообіг, тис. грн.	83542	91737	98582	8195	6845
Середньорічні запаси, тис. грн.	6357,1	9394	11373	3036,9	1978,8
Товарооборотність	13,45	23,31	8,6	9,86	-14,71
Рівень товарного запасу	27,39	36,86	41,53	9,47	4,67
Оптимальна партія замовлення	189,55	228,64	219,71	39,09	-8,93
Частота поставок	33,53	41,08	51,7	7,55	10,62
Кількість поставок	11	8	6	-3	-2

Проведений аналіз системи управління товарними запасами на підприємстві свідчить, що кількість поставок у рік має тенденцію до зниження, а це доводить той факт, що підприємство повинно нарощувати товари на складі. Рівень товарного запасу зростає. Так, у 2019 році він збільшився на 9,47 тис. грн., а у 2020 році цей зріст був на рівні 4,67 тис. грн.

Аналіз ефективності системи управління товарними запасами і системи закупівельної діяльності підприємства дозволив виявити деякі недоліки у організації цих бізнес-процесів на ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД»:

- відсутність фахівця з розробки проектів перспективних, річних планів щодо організації закупівельної діяльності підприємства, з підготовки розрахунків та обґрунтування до них;
- недостатньо налагоджена система оцінки постачальників, для вибору найбільш підходящого, (вибір постачальників виходить тільки з огляду на аналіз закупівельної ціни товарів;
- неефективна система автоматизації закупівельної діяльності, що призводить до провалів з поставками продукції;
- дієві способи закупівлі товарів мають деякі недоліки: вірогідність замовлення надмірної кількості;
- необхідність оплати усієї кількості товару, визначеного в замовленні.

Всі ці наведені недоліки вимагають розробки і провадження заходів щодо підвищення і оптимізації закупівельної діяльності торговельного підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД».

Висновки до розділу 2

В даному розділі проведено аналіз ефективності закупівельної діяльності торговельного підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД». Підприємство має стійкі зв'язки з постачальниками, що дозволяють підтримувати регулярний асортимент товарів з понад тисячі найменувань, що включає в себе кращі тютюнові та алкогольні вироби з усього світу за найбільш конкурентними цінами.

Організація закупівель товарних запасів на підприємстві централізована у головному офісі, всі співробітники відділу підпорядковуються безпосередньо керівнику відділу, який безпосередньо підпорядковується генеральному директору.

Діагностика процесу закупівельної діяльності ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» виявила, що її організація на підприємстві досить ефективна, але потребує удосконалення у вигляді отримання функціоналу повної інформаційної бази підприємства: база договорів юридичного відділу складських запасів, бази відділу продажів та бухгалтерської бази.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Проведений у попередньому підрозділі аналіз бізнес-процесу закупівельної діяльності свідчить, що організація закупівельної діяльності на торговельному підприємстві «МЕГАТОРГ ЛТД» здійснюється за традиційною схемою шляхом проходження наступних етапів: планування закупівельних процедур; проведення закупівельних процедур; укладення договору і контроль виконання двосторонніх зобов'язань.

В процесі проведення аналізу було виявлено слабкі сторони існуючої традиційної схеми організації закупівельної діяльності на досліджуваному підприємстві, які можуть викликати певні види ризиків (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Характеристика традиційної схеми організації закупівель
ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» та основні види ризиків

ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» виділяє потенційного постачальника на підставі наступних параметрів: ціна і вартість одиниці товару закупівлі; престиж і стабільність фірми-постачальника; умови поставки предмета закупівельної діяльності, терміни поставки.

Оцінка показників ефективності закупівельної діяльності дозволяє зробити висновок про те, що спостерігається незначне зниження ефективності закупівельної діяльності в ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД». Групування і систематизація недоліків закупівельної діяльності дозволили запропонувати напрями усунення певних проблем. Виявлені слабкі сторони в організації закупівельної діяльності представлені та рекомендовані шляхи їх нейтралізації наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Виявлені проблеми в здійсненні закупівельних процедур ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» та шляхи їх вирішення

№ з/п	Виявлені проблеми	Запропонований варіант вирішення
1	Використання єдиного методу оцінки заявок постачальників, заснованого на бальній оцінці	Використання розрахункової методики оцінки заявок
2	Відсутнє проведення електронних торгів, розроблених за схемою «зниження» ціни	Розробити і впровадити звичайні електронні торги і електронні торги зі зниженням з метою підвищення ефективності закупівельної діяльності.
3	Зниження рентабельності закупівельної діяльності	Визначення заходів і відділів, метою яких повинна стати перевірка доцільності в проведенні окремих видів закупівель для визначення мінімального і максимального рангу цін за об'єктами закупівлі для зниження ризику зростання витрат
4	При оцінці заявок не використовується процедура переторгу, тобто при виявленні постачальників з однаковими бальними оцінками відсутні парні торги, що могло б позитивно позначитися на результатах закупівельної процедури	В правила проведення закупівельних процедур внести проведення процедури переторгу, тобто проведення торгів між потенційними постачальниками, спрямованих на зниження ціни товарних запасів
5	Відсутня чітка постановка цілей і формування системи показників для оцінки ефективності закупівельної діяльності	Побудова «дерева цілей», стратегічної карти і впровадження збалансованої системи показників, що створить підґрунтя для якісної і кількісної оцінки ефективності закупівельної діяльності

Комплекс запропонованих заходів в управлінському і економічному аспектах буде мати позитивний ефект для ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД», підвищить ефективність закупівельної діяльності і забезпечить зростання прибутку торговельного підприємства.

З метою підвищення рентабельності закупівельної діяльності ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» запропоновано впровадити автоматизовану систему SAP. Автоматизація процесу здійснення закупівель дозволить скоротити витрати на проведення закупівельних процедур.

Проект SAP – це програмний продукт з автоматизації і раціоналізації здійснення закупівель, який вже використовується багатьма корпораціями. Автоматизована система передбачає інтеграцію з декількома суміжними проектами, такими, як: проектом по впровадженню базової функціональності SAP ERP, проектом по впровадженню єдиної галузевої системи електронного документообігу (EMC Documentum), офіційним сайтом підприємства, а також зовнішніми електронними торговими майданчиками. У табл. 3.2 представлено рішення задач управління закупівлями за допомогою автоматизованої системи SAP в розрізі підрозділів.

Ефективність впровадження проекту SAP зумовлена наступними аргументами: скорочення кількості замовлень на 40% внаслідок раціоналізації закупівельних процедур; скорочення тривалості закупівельного циклу на 30%.

Автоматизація закупівельної діяльності за допомогою проекту SAP дозволить ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» виконувати наступні функції:

1. Забезпечувати інформаційну підтримку формування річної програми закупівель.
2. Розробляти інформаційний інструментарій взаємодії всіх підрозділів і організацій в сфері закупівель.
3. Забезпечувати інформаційну підтримку бізнес-процесу підготовки до початку проведення процедур закупівлі.
4. Реалізовувати функції з проведення закупівельних процедур в онлайн-режимі, що є актуальним в умовах карантину і всесвітньої пандемії.

5. Отримувати комплексну достовірну звітність по закупівлям, як наслідок зниження ймовірності виникнення ризику помилок і надання зацікавленим користувачам якісної інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень [30].

Таблиця 3.2 – Управління закупівлями за допомогою автоматизованої системи SAP

№ з/п	Відповідальний підрозділ	Вирішувані задачі за допомогою SAP	
		Етап планування закупівель	Етап здійснення закупівель
1	Керівництво	- Розподілити функції і завдання закупівельної діяльності між співробітниками / підрозділами, контролювати терміни та якість їх виконання; - затверджувати і погоджувати план закупівель, фінансування закупівель та договори з постачальниками.	- Контролювати хід закупівельної діяльності в режимі реального часу за допомогою моніторингу цільових показників; - Аналізувати результати і статистику закупівельної діяльності.
2	Регіональні структурні підрозділи	- Інформувати регіональні структурні підрозділи по продукції, яка потрібні компанії; - Надавати регіональним структурним підрозділам всю інформацію, необхідну для закупівлі необхідної продукції; - Відстежувати процес закупівлі продукції, яка була затребувана.	- Вести облік всіх необхідних реквізитів і умов договорів з постачальниками; - Контролювати виконання договорів постачальниками, вести облік фактичних термінів і якості виконання зобов'язань; - Вести облік і контроль здійснення платежів постачальникам.
2	Відділ закупівель і постачальники	- Формувати лоти на підставі необхідної продукції; - Розробляти і погоджувати план закупівель; - Формувати детальні плани-графіки підготовки і проведення закупівельних процедур; - Вивантажувати дані і документи для затвердження і публікації плану закупівель.	- Організовувати роботи зі створення закупівельної документації, публікації процедур, збору заявок учасників, експертну грошову оцінку заявок, вибору переможця закупівельної процедури; - Вести облік інформації про хід проведення закупівельних процедур; - Формувати звіти про закупівлі для керівництва, зацікавлених осіб і державних органів; - Зберігати і, згодом, швидко знаходити будь-які документи, сформовані в ході закупівельної діяльності.

Передбачається, що автоматизована система SAP міститиме 2 функціональні модулі управління закупівельною діяльністю – базовий та додатковий.

Базовий модуль передбачає наступні операції:

1. Автоматичне прогнозування продажів (містить унікальну бібліотеку алгоритмів прогнозування та обробки величин продажів, а також механізм автоматичного вибору оптимальної моделі).

2. Оптимізація страхових запасів (дозволяє розраховувати оптимальний страховий запас для досягнення заданого рівня сервісу, а також автоматично обирати оптимальний рівень сервісу для балансування ризиків дефіциту і витрат зберігання надлишків товарних запасів).

3. Розрахунок потреби до замовлення (розраховує оптимальне замовлення торгових точок по кожній асортиментній позиції з урахуванням розкладу поставок, поточних залишків і товарів в дорозі; реалізує три схеми управління запасами – розклад поставок, мінімум-максимум, максимум-максимум, – і дозволяє обирати різні схеми для різних постачальників і категорій товару).

4. Базовий модуль роботи з маркетинговими акціями (надає інформацію про маркетингові акції в системі, автоматична оцінка впливів на попит минулих акцій, очищення історії продажів від аукціонних впливів, врахування ефектів запланованих акцій при прогнозуванні попиту, оптимізації запасів і формуванні замовлень).

5. Врахування групової динаміки (реалізує механізм обліку даних про сумарні продажі за укрупненими групами/регіонами, що дозволяє значно підвищити точність прогнозування товарних запасів, які мають нестійкий попит).

Додаткові модулі містять наступні операції:

1. Середньострокове прогнозування (дозволяє вирішувати завдання прогнозування попиту з деталізацією по складам, товарним запасам, клієнтам, дням з горизонтом до року, забезпечуючи точні прогнози для вирішення завдань планування закупівель, резервування товару у постачальника або

безпосередньо для управління запасами; представляється можливим вносити коригування в прогнози на будь-якому рівні деталізації і управляти версіями прогнозів).

2. Попередження виникнення дефіциту (сигналізує менеджерам список позицій, за якими ймовірність виникнення дефіциту перевищує заданий поріг).

3. Попередження про неліквіди і ризик псування товарних запасів (сигналізує менеджеру список позицій, за якими є надлишок товарних запасів і/або закінчуються терміни придатності).

4. Обсяги замовлення на розподільчі центри (виконує розрахунок оптимального замовлення на розподільчий центр (РЦ) по кожній асортиментній позиції на основі аналізу продажів і залишків в магазинах, що поповнюються з даного РЦ, здійснює точну оцінку потреб, завдяки чому забезпечується оптимізація запасів і гнучкість управління логістичними схемами).

5. Оптимальний розподіл з РЦ (вирішує завдання оптимального розподілу товару, коли сумарні потреби магазинів перевищують наявний на складі запас наприклад, в разі серйозної недопоставки; товар буде розподілений так, щоб мінімізувати сумарні ризики дефіциту і логістичні витрати).

6. Підтримка точкових інвентаризацій (дозволяє скласти список позицій, які рекомендується перевірити в рамках точкової інвентаризації; завдяки своєчасному виявленню проблем, наприклад, брак, людський фактор, практично ліквідується проблема «завислих залишків» і недопоставок через некоректних даних в обліковій системі товарних запасів).

За допомогою системи SAP торговельне підприємство ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» при формуванні замовлення отримає наступні можливості:

- автоматичний розрахунок рекомендацій по всіх товарних позиціях в щоденному режимі;
- формування замовлень по всім постачальникам з урахуванням графіків поставок і цільових інтервалів;
- облік поточного залишку і товарів в дорозі;
- облік мінімального кванта поставки;

- перерахунок рекомендацій онлайн при зміні параметрів в формі замовлення для кожної позиції і по замовленню в цілому;
- сигнали про нестандартні ситуації по окремих позиціях замовлення і по замовленню в цілому;
- інструменти аналізу рекомендацій системи і окремих товарних позицій;
- механізм статусів замовлення.

Проведені дослідження доводять, що шляхом оптимального управління закупівельною діяльністю і товарними запасами у торговельних підприємств з'являється можливість значно скоротити логістичні витрати (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Логістичні витрати торговельних підприємств, % від річної вартості товарних запасів [31]

Варто відзначити, що з моменту свого заснування і до сьогоднішнього дня ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» майже не здійснювало суттєвих кроків, які би дозволили суттєво оптимізувати систему управління закупівельною діяльністю. Після впровадження автоматизованої системи SAP у досліджуваного підприємства з'явиться можливість скоротити логістичні витрати більше, ніж вдвічі.

Таким чином, впровадження запропонованого комплексу заходів

дозволить підвищити ефективність закупівельної діяльності торговельного підприємства, що доводить цінність і практичну спрямованість проведеного дослідження.

Висновки до розділу 3

У даному розділі запропоновано напрями удосконалення закупівельної діяльності торговельного підприємства шляхом систематизації її недоліків. Проведені дослідження довели, що при оптимальному управлінні закупівельною діяльністю і товарними запасами у торговельних підприємств з'являється можливість значно скоротити логістичні витрати. ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» майже не здійснювало суттєвих кроків з удосконалення системи управління закупівельною діяльністю.

У зв'язку з цим для ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» було рекомендовано для впровадження автоматизовану систему SAP. Автоматизація процесу здійснення закупівель дозволить скоротити витрати на проведення закупівельних процедур, а також підвищити рентабельність закупівельної діяльності.

Ефективність впровадження проекту SAP полягатиме у скороченні кількості замовлень на 40% внаслідок раціоналізації закупівельних процедур, а також скороченні тривалості закупівельного циклу на 30%.

ВИСНОВКИ

Результатом випускної кваліфікаційної роботи є розвиток теоретичних і методичних аспектів, а також розробка практичних рекомендацій щодо аналізу та удосконалення закупівельної діяльності оптового торгівельного підприємства.

Відповідно до цього було виконано наступні завдання.

1. Досліджено сутність і цілі закупівельної діяльності. Закупівельна діяльність – це процес, що виконується організаційною одиницею, яка відповідає за отримання матеріалів необхідної якості в необхідній кількості в потрібний час і за оптимальною ціною, тим самим вносячи свій безпосередній внесок в конкурентну перевагу підприємства і реалізацію його корпоративної стратегії. Важливе значення приділяється процесу управління закупівельною діяльністю, що розглядається як частина інтегрованого ланцюга поставок, де особлива увага приділяється оптимізації процесів, підвищенню якості та інформаційному забезпеченню, взаємовідносини з постачальниками здійснюються на основі довгострокового партнерського характеру.

2. Охарактеризовано методи оцінки закупівельної діяльності. Методика проведення оцінки закупівельної діяльності передбачає реалізацію певних етапів. В даний час не існує єдиної системи показників, за якими можна найбільш повно провести оцінку ефективності закупівельної діяльності підприємства. Виходячи із сутності і змісту закупівельної діяльності, доцільно проводити оцінку, ґрунтуючись на ефективності кожного зі складових її елементів. Крім цього, система критеріїв оцінки ефективності закупівельної діяльності може бути спрямована не на оцінку постачальника, а на оцінку замовника.

3. Розглянуто особливості організації закупівельної діяльності в оптовій торгівлі. Логістична діяльність в оптовій торгівлі виконує операції з виконання таких функцій руху товару, як здійснення замовлення, процедура придбання і доставки, надання інформаційного супроводу, процес зберігання, сортування і

реалізації товарів. Роль логістики в удосконаленні системи оптової торгівлі, як правило, полягає в двох аспектах: по-перше, розвиток оптової торгівлі здійснюється шляхом становлення тісного взаємозв'язку техніко-технологічного і організаційного удосконалення всієї системи руху товару; по-друге, розвиток оптової торгівлі передбачає вдосконалення внутрішньоскладських вантажопереробних систем.

4. Проведено аналіз організаційно-економічної діяльності торгівельного підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД», яке було зареєстровано у 2018 році. Основною зареєстрованою діяльністю за КВЕД є оптова торгівля тютюновими виробами. Регіональні представництва ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» розташовані у центральному, східному та північному регіонах України. У кожному регіональному представництві є свій головний менеджер, який підпорядковується головному офісу та відповідає за діяльність роздрібних магазинів у своєму регіоні, тобто є безпосереднім начальником над продавцями у довіреному йому регіоні. Показники прибутковості і рентабельності компанії демонструють за досліджуваний період мають незадовільне значення, що є приводом для підвищення цін на продукцію або для пошуку шляхів скорочення її собівартості та оптимізації асортименту товарів.

5. Проаналізовано систему закупівельної діяльності ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД». Організація закупівель матеріальних ресурсів на підприємстві централізована у головному офісі, всі співробітники відділу підпорядковуються безпосередньо керівнику відділу, який безпосередньо підпорядковується генеральному директору. Аналіз бізнес-процесу «закупівля товарів» виявив, що організація закупівельної діяльності на підприємстві досить ефективна, але потребує удосконалення у вигляді отримання функціоналу повної інформаційної бази підприємства: база договорів юридичного відділу складських запасів, бази відділу продажу та бухгалтерської бази. Проведено аналіз основних постачальників та товарного асортименту ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД». Розподілу основних постачальників продуктів харчування за кількістю

поставок у 2019-2020 рр. показав, що майже всі постачальники нарощували обсяги поставок в ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД», найбільшу питому вагу в 2020 році зафіксований у одеських компаній ТОВ «ТЕДІС» (14,06%), ТОВ «Баядера Логістик» (8,13%), у компанії ТОВ «БЕЛЛЬ» (8,13%). У 2019 році у лідери з поставок вийшла ТОВ «ТЕДІС» з питомою вагою у поставках (11,98%), частка ТОВ «БЕЛЛЬ» склала 7,94%, ТОВ «Борисфен Трейдинг» – 7,85%, ТОВ «Баядера Логістик» – 9,74%. На основі АВС-аналізу товарний асортимент розподілено три групи: група А – найважливіші товари оптового підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД», асортимент приносить 78,51% валового прибутку, група В – середні за важливістю товарні групи, але цей асортимент товарів приносить ще 13,53%, група С – це товари, які найменш купуються, їх внесок в оборот підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» складає 4,85%.

6. Здійснено оцінку системи управління товарними запасами ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД». Проведений аналіз системи управління товарними запасами на підприємстві свідчить, що кількість поставок у рік має тенденцію до зниження, а це доводить той факт, що підприємство повинно нарощувати товари на складі. Рівень товарного запасу зростає. Так, у 2019 році він збільшився на 9,47 тис. грн., а у 2020 році цей зріст був на рівні 4,67 тис. грн. Аналіз ефективності системи управління товарними запасами і системи закупівельної діяльності підприємства дозволив виявити деякі недоліки у організації цих бізнес-процесів на ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД»: відсутність фахівця з розробки проектів перспективних, річних планів щодо організації закупівельної діяльності підприємства, з підготовки розрахунків та обґрунтування до них; недостатньо налагоджена система оцінки постачальників, для вибору найбільш підходящого, (вибір постачальників виходить тільки з огляду на аналіз закупівельної ціни товарів; неефективна система автоматизації закупівельної діяльності, що призводить до провалів з поставками продукції; дієві способи закупівлі товарів мають деякі недоліки: вірогідність замовлення надмірної кількості; необхідність оплати усієї кількості товару, визначеного в замовленні.

7. Запропоновано напрями удосконалення закупівельної діяльності торговельного підприємства ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД». Групування і систематизація недоліків закупівельної діяльності дозволили запропонувати напрями усунення певних проблем. З метою підвищення рентабельності закупівельної діяльності ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД» запропоновано впровадити автоматизовану систему SAP – програмний продукт з автоматизації і раціоналізації здійснення закупівель. Автоматизація процесу здійснення закупівель дозволить скоротити витрати на проведення закупівельних процедур. Таким чином, впровадження запропонованого комплексу заходів дозволить підвищити ефективність закупівельної діяльності торговельного підприємства, що доводить цінність і практичну спрямованість проведеного дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бай О. А. Управління закупівельною діяльністю підприємства на основі моделювання його функціонування у відкритій системі. *Економічний вісник НГУ*. 2011. № 1. С. 125–131.
2. Юсупова О. В. Ефект від стимулювання продажів: основні поняття та терміни. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 2. С. 88–96.
3. Лайсонс К., Джиллінгем М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок. Москва: Юрайт. 2014. 816 с.
4. Собчишин В. М. Закупівельна логістика й логістичне управління закупівлями: сутність, функції та відмінності. *Ефективна економіка*. 2013. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2308> (дата звернення: 02.04.2021).
5. Безрукова М. Від 7 тендерних комітетів до 12 уповноважених осіб: успіх «Укренерго» в закупівлях. URL: <https://mind.ua/publications/20222817-vid-7-tendernih-komitativ-do-12-upovnovazhenih-osib-uspih-ukrenergo-v-zakupivlyah> (дата звернення: 09.04.2021).
6. Ключові фактори ефективної закупівлі. URL: <https://e-tender.ua/news/klyuchovi-faktori-efektivnoyi-zakupivli-88> (дата звернення: 09.04.2021).
7. Качуровський В. Є. Логістика. Вінниця: ВВ ВНАУ, 2010. 144 с.
8. Линдерс М., Джонсон Ф., Флинн А., Фирон Г. Управление закупками и поставками. Москва: Юнити-Дана, 2015. 754 с.
9. Деминг Э. Выход из кризиса. Москва: Альпина Паблишер. 2011. 420 с.
10. Леонова Ю. О. Удосконалення технології управління закупівельною діяльністю на підприємстві. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2012. № 8. С. 139–142.
11. Коноваленко В. М. Концептуальні основи та принципи управління закупівельною діяльністю підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 1. С. 92–101.

12. Запорука успіху – ефективна побудова закупівельної діяльності. URL: https://articles.tendergid.ua/ua/закупівельна_діяльність.html (дата звернення: 12.04.2021).
13. Крылатков П. П., Прилуцкая М. А. Управление цепью поставок (SCM). Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. 140 с.
14. Солоха Д. В. Організаційні засади моніторингу закупівельної діяльності в економіко-господарчому просторі України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Том 31 (70). № 5. С. 44–49.
15. Гайфуллина М. М., Низамова Г. З. Методика оценки эффективности закупочной логистики нефтеперерабатывающего предприятия. *Нефтегазовое дело*. 2018. Т. 16. № 3. С. 129–137.
16. Гаджинський А. М. Оцінка ефективності закупівельної логістики. *Довідник економіста*. 2007. № 12. С. 56–62.
17. Методичний посібник з публічних закупівель. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/575/1.pdf> (дата звернення: 15.04.2021).
18. Шаповал Ю. Забезпечення виконання договору про закупівлю. URL: <https://radnuk.com.ua/zhurnaly/zabezpechennia-vykonannia-dohovoru-pro-zakupivliu/> (дата звернення: 15.04.2021).
19. Закон України «Про публічні закупівлі»: документ № 114-IX від 19.09.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/114-20#Text> (дата звернення: 18.04.2021).
20. Дуброва Я. А. Моніторинг публічних закупівель. URL: <https://e-tender.ua/news/monitoring-publichnihzakupivel-77> (дата звернення: 18.04.2021).
21. Тараненко Ю. В. Теоретичні підходи щодо дослідження особливостей та структури логістики торговельних підприємств. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2014. № 2 (29). С. 452–461.

22. Хомчук М. В. Методичні підходи до оцінювання ефективності логістичного управління на підприємстві оптової торгівлі. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2016. Т. 21. Вип. 2. С. 104–109.
23. Ільченко Н. Б. Логістичні стратегії в торгівлі: монографія. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2016. 432 с.
24. Горизонтальна та вертикальна інтеграція: в чому різниця? URL: <https://uk.thelittlecollection.com/what-difference-between-horizontal-integration-and-vertical-integration-2701> (дата звернення: 20.04.2021).
25. Лігоненко Л. О. Управління закупівельною діяльністю на підприємствах торгівлі: концептуальні рішення. *Наука й економіка*. 2014. № 1 (33). С. 181–186.
26. Анализ товарных запасов и оборачиваемости товаров. URL: https://afdanalyse.ru/publ/finansovyj_analiz/1/analiz_tovarnykh_zapasov_i_oborachivaemosti_tovarov/5-1-0-148 (дата звернення: 06.05.2021).
27. Економічний словник. URL: https://jobs.ua/professions/vneshneekonomicheskaya_deyatelnost/41802 (дата звернення: 08.05.2021).
28. Сотник І. М., Таранюк Л. М. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Суми: ВТД «Університетська книга», 2018. 572 с.
29. Гринів Б. В. Економічний аналіз торговельної діяльності. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 392 с.
30. Управление закупками: оптимизируем бизнес-процессы. URL: <https://www.comindware.com/ru/blog-procurement-management-business-process-optimization/> (дата звернення: 05.05.2021).
31. Управление товарными запасами на предприятии. URL: <https://goodsforecast.ru/solutions/replenishment/> (дата звернення: 15.05.2021).

ДОДАТОК А

Декану факультету економіки та менеджментуОлейнікову О.А.Студента групи МЕНз-17Манукян М. С.

(П.І.Б.)

Спеціальності 073 Менеджмент

З А Я В А

Прошу затвердити тему випускної кваліфікаційної роботи

Аналіз та удосконалення закупівельної діяльності оптового торговельного підприємстваі призначити науковим керівником к.е.н., доц. Мирошніченко Г. Б.

Дата _____ Підпис _____

Згода наукового керівника

Випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата) (П.І.Б.)Висновок кафедри Затвердити наукового керівника і назву теми випускної кваліфікаційної роботи. Наказ №175 від 19.04.2021 р._____

_____Завідувач кафедри _____
(підпис, дата)проф. Попова О.Ю.
(П.І.Б.)

ДОДАТОК Б

Перелік зауважень щодо оформлення роботи

Означення документа	Документ	Умовна відмітка	Зміст зауваження

Дата _____ Підпис _____

ДОДАТОК В

ПЕРЕЛІК ПУБЛІКАЦІЙ БАКАЛАВРА

Манукян Маргарити Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

№ з/п	Назва	Видавництво, журнал (назва, номер, рік) чи номер авторського свідоцтва	Кількість друкованих аркушів	Прізвища співавторів
1	2	3	4	5
1	Вплив логістичної стратегії на конкурентоспроможність оптового підприємства	Актуальні проблеми теорії менеджменту, маркетингу та фінансів: наукові ідеї та механізми реалізації: збірка матеріалів Всеукраїнської наукової конференції (із зарубіжною участю) (м. Покровськ, 12-13 трав. 2021 р.). Покровськ: Донецький національний технічний університет, 2021.	0,2	Мирошніченко Г.Б.

Автор

(підпис)

Манукян М. С.

(прізвище, ініціали)

Керівник

(підпис)

Мирошніченко Г. Б.

(прізвище, ініціали)

ДОДАТОК Г

Товарні запаси ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД»

Товарні групи	Товарообіг	Питома вага
<i>Вино-водочна продукція:</i>		
Неміров	4495,3392	4,56
Десна	1981,4982	2,01
Гетьман	1981,4982	2,01
Медовуха	887,238	0,9
Ореанда	492,91	0,5
Первак	423,9026	0,43
Хортиця	985,82	1
Шустов	1478,73	1,5
Мороша	1666,0358	1,69
Коблево	1754,7596	1,78
Marengo	78,8656	0,08
Токадо	1133,693	1,15
<i>Пиво:</i>		
ESSA	2050,5056	2,08
Miller	49,291	0,05
Red Bull	88,7238	0,09
Бад	78,8656	0,08
Білий Ведмідь	1084,402	1,1
Велкопоповицький Козел	492,91	0,5
Квас "Село і Люди"	69,0074	0,07
Рогань	49,291	0,05
Старопрамен	1182,984	1,2
Чернігівське	2464,55	2,5
Янтар	1084,402	1,1
Сидр	1281,566	1,3
<i>Тютюнові вироби:</i>		
Bond	4041,862	4,1
Camel	3746,116	3,8
Capri	1577,312	1,6
Chesterfield	2050,5056	2,08
Davidoff	1281,566	1,3
Dunhill	2849,0198	2,89
Glamour	4534,772	4,6
HEETS	4830,518	4,9
KENT	3499,661	3,55
L&M	2040,6474	2,07
LD	3746,116	3,8
Lucky Strike	3844,698	3,9
Marlboro	3056,042	3,1
Marvel	2661,714	2,7
NEO	4041,862	4,1
Next	3844,698	3,9
Winston	3647,534	3,7
Київ	3154,624	3,2
Політ	3056,042	3,1
Прилуки	4633,354	4,7
Прима	2050,5056	2,08
Столичні	3056,042	3,1
<i>Разом</i>	<i>98582</i>	<i>100</i>

ДОДАТОК Д

Фінансова звітність ТОВ «МЕГАТОРГ ЛТД»

Додаток 1
до Наказового положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МЕГАТОРГ ЛТД"	Дата (рік, місяць, число)	2020
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДР	723855933
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФУ	3222410600
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля тютюновими виробами	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників	92	за КВЕД	46.35
Адреса, телефон	вулиця СВЯТОПЛІНСЬКА, буд. 41, оф. 4/1, м. ВИШНІВЕ, КІЄВО-СВЯТОПЛІНСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 08132		

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1901001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незвершені капітальні інвестиції	1005	-	12
Основні засоби	1010	-	465
первісна вартість	1011	-	559
знос	1012	-	94
Інвестиційна неручомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної неручомості	1016	-	-
Знос інвестиційної неручомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	-	477
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	-	56 750
Виробничі запаси	1101	-	163
Незвершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	56 587
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	36 201
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	851
з бюджетом	1135	-	11 780
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2	150 833
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1	1 136
Готівка	1166	-	269
Річунки в банках	1167	-	867
Витрати майбутніх періодів	1170	-	3
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резерв незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервів	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	93
Усього за розділом II	1195	3	257 647
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	3	258 124

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100	81 269
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(8)	(10 432)
Неоплачений капітал	1425	(100)	(-)
Випущений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(8)	70 837
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благочинна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	152 611
розрахунками з бюджетом	1620	1	182
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	3	33
розрахунками з оплати праці	1630	3	204
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	225
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	4	34 032
Усього за розділом III	1695	11	187 287
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	3	258 124

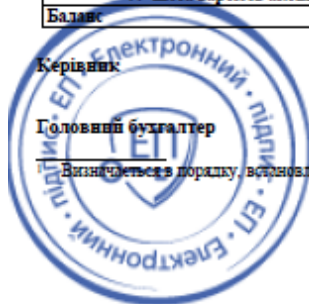
Керівник

Головний бухгалтер

Визначено за податку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Слободянюк Віталій Володимирович

Сабадаш Оксана Олександрівна



Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"МЕГАТОРГ ЛТД"**

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2020	01	01
42492033		

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2019 р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма N2 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	91 737	-
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(90 842)	(-)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	895	-
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	3	-
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(530)	(8)
Витрати на збут	2150	(10 789)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(3)	(-)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(10 424)	(8)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	(10 424)	(8)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	(10 424)	(8)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(10 424)	(8)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	-	-
Витрати на оплату праці	2505	4 322	6
Відрахування на соціальні заходи	2510	914	2
Амортизація	2515	94	-
Інші операційні витрати	2520	5 992	-
Разом	2550	11 322	8

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Віталій Слободянюк
Володимирівич

Слободянюк Віталій Володимирович

Головний бухгалтер

Сабалаш Олександра Олександрівна

