

Савченко Олена Юріївна,
аспірант кафедри маркетингу та УІД,
Сумський державний університет (м. Суми, Україна)

РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГОВО-ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто сутність та особливості системи управління товарним запасом як основи логістичної діяльності підприємства. Наведено погляди щодо вдосконалення торгово-закупівельної діяльності підприємств. Розглянуто підхід щодо оптимізації процесу управління запасами на підприємстві за допомогою методів ABC- та XYZ-аналізу. Наведені рекомендації щодо зміни асортиментної та маркетингової політики підприємства.

Ключові слова: товарний запас, товарна політика, ABC-аналіз, XYZ-аналіз, логістична діяльність підприємства.

Постановка проблеми. Одним із найважливіших факторів успішного ведення бізнесу у сфері роздрібно́ї торгівлі є управління товарними запасами. Це зв'язано з тим, що товарні запаси є основною частиною оборотних коштів підприємства. Товарні запаси утворюються на всіх стадіях руху товару: на складах виробничих підприємств, у дорозі, на складах оптових і роздрібних товарних підприємств.

Ефективне управління товарними запасами підприємства полягає в забезпеченні безперервного задоволення потреб населення в товарах відповідного асортименту. При цьому виникає необхідність запобігання зростанню надлишків товарів на складах, що призводить до уповільнення оборотності товарних коштів, збільшення витрат зі зберігання товарних запасів. Зменшення запасів товарів на складах сприяє вивільненню оборотних коштів, але в той самий час дефіцит товарів на складах призводить до зниження якості задоволення попиту населення, зниження величини товарообігу, зменшення рентабельності торговельного підприємства та позначається на іміджі організації. Таким чином, постає питання щодо ефективного управління системою товарних запасів на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом спостерігається збільшення кількості публікацій, присвячених питанню вдосконалення системи управління товарними запасами. Проблеми управління товарними запасами на підприємствах викликають особливий інтерес вітчизняних фахівців, зокрема таких, як: Н.О. Бородіна [1], О.А. Біловодська [3], О.М. Тридід, Г.М. Азаренкова, С.В. Мішина, І.І. Борисенко [7], О.А. Варчук [4] та інші.

У зарубіжній літературі питання аналізу і планування товарних запасів розкриті в працях багатьох учених, що займалися дослідженням способів оптимізації торгово-закупівельної логістики. Проте серед питань управління товарними запасами невіршеними залишаються питання оптимізації, що стосується процесу закупівлі товарів та визначення оптимального розміру замовлення.

Метою статті є дослідження організації торгово-закупівельної діяльності підприємства роздрібно́ї торгівлі з метою розроблення заходів щодо її вдосконалення.

Основний матеріал. Товарні запаси є частиною товарного забезпечення, що є сукупністю товарної маси, що рухається зі сфери виробництва до споживача [6]. Необхідність утворення товарних запасів зумовлена:

- часом, необхідним для транспортування товарів від місця виробництва до місця продажу, включаючи час на завантаження-розвантаження;
- коливаннями, що спричинені сезонністю виробництва та споживання продукції;
- додатковими діями для підсортування через невідповідність між виробничим і торговельним асортиментом товарів;
- особливістю територіального розміщення виробництва;
- особливостями транспортування товарів;
- технічними характеристиками зберігання товарів.

Загальний принцип, на якому засновані всі системи управління запасами, – це взаємозв'язок вхідних і вихідних параметрів (рис. 1).

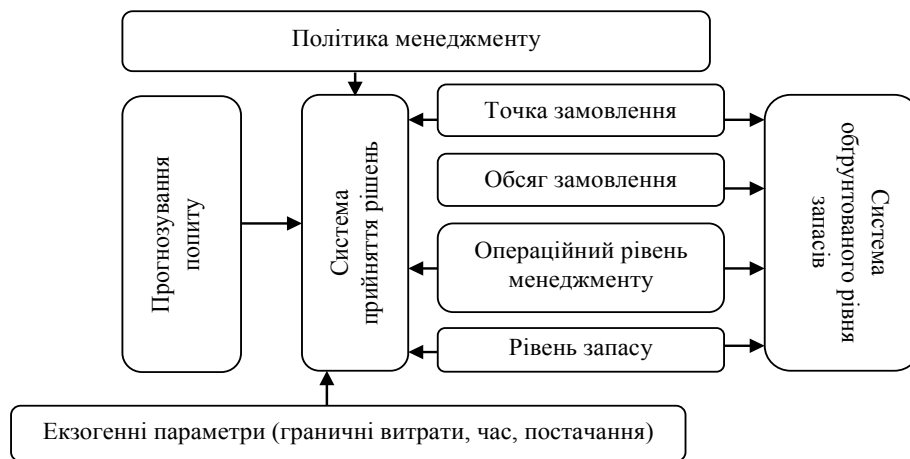


Рисунок 1 – Система управління запасами [7]

Запаси є своєрідним буфером між послідовними поставками товарів, що виключає необхідність безперервних поставок. Фактичний контроль за станом запасів здійснюється завдяки безперебійному контролю над ними. Необхідність організації служби контролю за станом запасів обумовлена підвищенням витрат у разі виходу фактичного розміру запасу за рамки, передбачені нормами запасу. Серед найбільш актуальних серед користувачів систем управління запасами є моделі *EOQ*, засіб червоної лінії, двосекторний засіб. Не викликає сумнівів використання методу управління запасами за відомим принципом *Just-In-Time*. При цьому повнота й вірогідність інформаційної бази забезпечується за рахунок автоматизації обліку та використання міжнародної системи кодування товарів. У розвинених країнах набув актуальності класифікаційний підхід до управління запасами (ABC-аналіз). Основний принцип цього підходу полягає у використанні класифікації запасів і виділенні трьох груп – А, В, С залежно від ступеня впливу певного виду запасів на зростання товарообороту підприємства.

Головним індикатором ефективності різних складових асортименту вважають показники збуту. Вони можуть вказати на ті продукти, які необхідно виключити з виробничої програми. З цією метою застосовують спеціальний аналіз, варіантом якого є АВС-аналіз. За ним продукція поділяється на три класи за одним із трьох критеріїв – збут, прибуток та відшкодування витрат. До групи «А» відносять запаси, реалізація яких вносить найбільший вклад в обсяг товарообороту в грошовому вираженні. До цієї групи відносяться запаси, що забезпечують 80% обсягу реалізації. Як правило, їх питома вага в обсязі запасів у натуральному вираженні не перевищує 5%. Запаси цього вигляду вимагають особливої уваги менеджерів. До групи «В» відносять запаси середнього рівня важливості, що забезпечують 15% обсягу реалізації підприємства. Їхня питома вага в натуральному вираженні, як правило, складає приблизно 15%. Товарні запаси, реалізація яких має незначний вклад в обсяг товарообороту – приблизно 5%, відносять до групи «С». Часто вони складають значну частину в обсязі запасів у натуральному вираженні – приблизно 80% [7]. Принцип класифікації запасів на групи за їх важливістю для підприємства наведений у табл. 1.

Таблиця 1 – Класифікація запасів за методом АВС-аналізу

Групи запасів	Частка в обсязі товарообороту в грошовому вимірі	Частка в обсязі товарообороту в натуральному вимірі	Чи варто використовувати складні кількісні методи управління
1. Група А	80%	5%	Так
2. Група В	15%	15%	У деяких випадках
3. Група С	5%	80%	Не варто

Для проведення АВС-аналізу необхідно:

- 1) установити вартість кожного товару (за закупівельними цінами);
- 2) установити обсяг реалізації товарної одиниці за кварталами;
- 3) просумувати дані про кількість і обсяг реалізації товарних одиниць;
- 4) знайти частку в обігу кожного товару;
- 5) розподілити товари на групи залежно від їхньої частки в загальних витратах на придбання.

Проаналізуємо організацію торгово-закупівельної діяльності підприємств на прикладі суб'єктів господарювання ринку косметичних засобів. Компанії, що займаються випуском декоративної косметики, виробляють засоби по догляду за шкірою обличчя та тіла, продукти по догляду за нігтями, декоративні лаки, намагаючись охопити всі можливі сегменти цього ринку. Справжній бум в індустрії нігтьової естетики відбувся з появою гель-лаків. Гель-лак – це альтернативний заміник звичайного лаку для нігтів. Гель-лак приваблює тим, що, на відміну від звичайного лаку, тримається на нігтях до двадцяти днів, при цьому він не втрачає колір, також практично не сколюється. На сьогодні на ринку нейл-індустрії представлений великий вибір гель-лаків від різних виробників – кожен майстер і клієнт може обрати те, що підходить йому за якістю і ціновим діапазоном [10; 11].

У 2013 році українська компанія «Гармонія Плюс» (м. Київ) стала ексклюзивним представником продукції торгової марки «*Gelish*» на території України [8]. Дані про збут на території м. Суми компанії «Гармонія Плюс» за січень-вересень 2013 року та результати АВС-аналізу для товарів підприємства наведені в табл. 2.

Таблиця 2 – Аналіз товарних одиниць «Гармонія Плюс» методом АВС-аналізу

Найменування товару	Ціна, грн	Обсяг реалізації, тис. грн			Сума за період, тис. грн	Частка в обігу, %	Кумулятивний оборот, %	Група
		I кв.	II кв.	III кв.				
1. <i>Gelish Soak Off Gel Polish</i>	150	22950	35100	19050	77100	44,45	44,45	A
2. <i>Gelish MAGNETO Gel Polish</i>	155	3565	13175	6665	23405	13,49	57,95	A
3. <i>Gelish MINI Soak Off Gel Polish</i>	106	7102	9434	5724	22260	12,83	70,78	A
4. <i>VITAGEL MINI Strength</i>	160	3040	4320	2240	9600	5,54	76,32	A
5. <i>VITAGEL MINI Recovery</i>	160	2240	4480	1600	8320	4,80	81,11	A
6. <i>MAGNETO COMBO KIT</i>	170	1530	4080	2550	8160	4,70	85,82	B
7. <i>MINI GELISH FOUNDATION</i>	145	2900	2465	1740	7105	4,10	89,92	B
8. <i>GELISH STRUCTURE</i>	135	1080	2835	2295	6210	3,58	93,50	B
9. <i>GEL CLEANSER</i>	150	1200	2850	1950	6000	3,46	96,96	B
10. <i>MAGNETO Nail Lacquer</i>	80	1680	2880	720	5280	3,04	100,00	C
Сума					173440	100		

До групи «А» відносяться такі товари, як *Gelish Soak Off Gel Polish*, *Gelish MAGNETO Gel Polish*, *Gelish MINI Soak Off Gel Polish*, *VITAGEL MINI Strength*, *VITAGEL MINI Recovery*. Ця група становить 50% усіх товарних одиниць і забезпечує 81,11% обсягів реалізації. До групи «В» відносять такі товари, як *MAGNETO COMBO KIT*, *MINI GELISH FOUNDATION*, *GELISH STRUCTURE*, *GEL CLEANSER*. Ця група становить 40% усіх товарних одиниць і забезпечує 15,84% обсягів реалізації. До групи «С» відноситься *MAGNETO Nail Lacquer*, який становить 10% від усіх товарних одиниць та забезпечує 3,04% обсягів реалізації.

Принцип диференціації асортименту в процесі аналізу XYZ інший – тут весь асортимент поділяють на три групи залежно від рівномірності попиту і точності прогнозування. Методика XYZ-аналізу передбачає:

1. Визначення загального обсягу реалізації кожної товарної одиниці.
2. Знаходження середнього обсягу реалізації для кожного товару за аналізований період.
3. Розрахунок коефіцієнта варіації для кожного товару за формулою [6]

$$K = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{\frac{n}{x}}} \cdot 100\%, \quad (1)$$

де x_i – обсяг поставок даного постачальника в i -му періоді, тис. грн; \bar{x} – середній

обсяг поставок за аналізований період, тис. грн; n – кількість періодів.

4. Присвоєння значення груп кожному постачальнику.

Група «X» містить стабільні товарні одиниці, коефіцієнт варіації яких не перевищує 10%, група «Z» характеризує нестабільні товари, коефіцієнт варіації яких становить більше 25%, усі інші належать до групи «Y». Результати аналізу товарних одиниць підприємства «Гармонія Плюс» представлені в табл. 3.

Таблиця 3 – Аналіз товарних одиниць підприємства «Гармонія Плюс» методом XYZ-аналізу

Найменування товару	Ціна	Обсяг реалізації, тис. грн			Сума за період, тис. грн	Середній обсяг постачань, тис. грн	Коефіцієнт варіації, %	Група
		I кв.	II кв.	III кв.				
1. <i>Gelish Soak Off Gel Polish</i>	150	22950	35100	19050	77100	25700,00	23,03	Y
2. <i>Gelish MAGNETO Gel Polish</i>	155	3565	13175	6665	23405	7801,67	44,45	Z
3. <i>Gelish MINI Soak Off Gel Polish</i>	106	7102	9434	5724	22260	7420,00	17,87	Y
4. <i>VITAGEL MINI Strength</i>	160	3040	4320	2240	9600	3200,00	23,18	Y
5. <i>VITAGEL MINI Recovery</i>	160	2240	4480	1600	8320	2773,33	38,56	Z
6. <i>MAGNETO COMBO KIT</i>	170	1530	4080	2550	8160	2720,00	33,37	Z
7. <i>MINI GELISH FOUNDATION</i>	145	2900	2465	1740	7105	2368,33	17,50	Y
8. <i>GELISH STRUCTURE</i>	135	1080	2835	2295	6210	2070,00	30,71	Z
9. <i>GEL CLEANSER</i>	150	1200	2850	1950	6000	2000,00	29,21	Z
10. <i>MAGNETO Nail Lacquer</i>	80	1680	2880	720	5280	1760,00	43,48	Z
Сума					173440	57813,33		

Зведені результати за двома видами аналізу представлені в табл. 4. Поєднання ABC-і XYZ-аналізу дає можливість виявити безумовних лідерів (група AX) і аутсайдерів (CZ). Методи доповнюють один одного. Якщо ABC-аналіз дає можливість оцінити внесок кожного продукту в структуру збуту, то XYZ-аналіз дозволяє оцінити стабільність збуту.

Таким чином, лідерами є такі товари: *Gelish Soak Off Gel Polish*, *Gelish MINI Soak Off Gel Polish*, *VITAGEL MINI Strength*. Вони характеризуються високими обсягами продажів та їх відносною стабільністю. Товари *Gelish MAGNETO Gel Polish* та *VITAGEL MINI Recovery* характеризуються високими обсягами реалізації, але і високою нестабільністю. Великий обсяг реалізації пояснюється високою ціною порівняно з іншими товарними одиницями. Натомість попит на них значно коливається, що залежить від сезону (найбільший – у весняний період).

Таблиця 4 – Результати аналізу товарного асортименту підприємства «Гармонія Плюс»

Найменування товару	Група
<i>Gelish Soak Off Gel Polish</i>	AY
<i>Gelish MAGNETO Gel Polish</i>	AZ
<i>Gelish MINI Soak Off Gel Polish</i>	AY
<i>VITAGEL MINI Strength</i>	AY
<i>VITAGEL MINI Recovery</i>	AZ
<i>MAGNETO COMBO KIT</i>	BZ
<i>MINI GELISH FOUNDATION</i>	BY
<i>GELISH STRUCTURE</i>	BZ
<i>GEL CLEANSER</i>	BZ
<i>MAGNETO Nail Lacquer</i>	CZ

Невисокими обсягами продажів та їх відносною стабільністю характеризується *MINI GELISH FOUNDATION*. Пояснюється це низьким обсягом витрат *MINI GELISH FOUNDATION* при покритті лаком. Невисокими обсягами продажів та їх нестабільністю характеризуються *MAGNETO COMBO KIT*, *GELISH STRUCTURE* та *GEL CLEANSER*. Це пояснюється їх низьким обсягом витрат. Аутсайдером за обраними критеріям є *MAGNETO Nail Lacquer*. Причиною є незначний попит на нього. Крім того, йому є заміник *Gelish MAGNETO Gel Polish*, що користується більшою популярністю у споживачів.

Висновки. Ринок косметичних продуктів по догляду за нігтями і шкірою рук має тенденцію до росту. Компанії намагаються виробляти якомога більше товарів. Проведене дослідження свідчить про необхідність удосконалення процесу управління товарними запасами. Резерви прискорення оборотності запасів підприємства залежать від багатьох чинників. Знаючи динаміку обсягів продажів та необхідність у товарних запасах, можна знизити витрати на утворення і зберігання товарних запасів. Виходячи з даних, одержаних у ході ABC- та XYZ-аналізів можна робити висновки щодо можливих напрямків зміни асортиментної та маркетингової політики підприємства. Для успішної діяльності торгового підприємства необхідно постійно відстежувати динаміку основних показників за товарними групами та мобільно реагувати на зміни всередині діючого ринку. **Перспективою подальших досліджень** є з'ясування мотиваційних чинників інноваційних змін в управлінні запасами на підприємствах різного типу.

1. Бородіна Н.О. Маркетинг : навч. посіб. / Н.О. Бородіна. – К. : Кондор, 2007. – 362 с.
2. Сіренко Н.М. Управління стратегією інноваційного розвитку економіки України : монографія / Н.М. Сіренко. – Миколаїв, 2010. – 416 с
3. Біловодська О.А. Конспект лекцій з дисципліни «Логістика» / О.А. Біловодська. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – 70 с.
4. Варчук О.А. Проблеми організації та методики контролю інноваційних витрат на промислових підприємствах / О.А. Варчук, І.В. Витичак // Збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Проблеми ринку та розвитку регіонів України в XXI столітті», 2014.
5. Гик В.В. До питання контролю витрат на інновації [Електроний ресурс] / В.В. Гик, В.О. Озеран. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/22978/1/83-Нук-153-154.pdf>.
6. Грицай О.І. Удосконалення класифікації витрат на інноваційні процеси промислового підприємства / О.І. Грицай // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – Т. 3, №6. – С. 219.

О.Ю. Савченко. Розроблення заходів з удосконалення організації торгово-закупівельної діяльності підприємства

7. Тридід О.М. Логістика : навч. посіб. / О.М. Тридід, Г.М. Азаренкова, С.В. Мішина, І.І. Борисенко. – Київ : Знання, 2008. – 566 с.

8. Офіційний сайт компанії «Гармонія Плюс». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://harmoniaplus.com/>.

9. Офіційний сайт Hand&Nail Harmony [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nailharmony.com/>.

10. Что такое Гелиш? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nika-nail.ru/o-gelish.html>.

11. Правда о Gelish [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kasjauns.lv/ru/novosti/76161/pravda-o-gelish>.

1. Borodina, N.O. (2007). *Marketynh [Marketing]*. Kyiv: Kondor [in Ukrainian].

2. Sirenko, N.M. (2010). *Upravlinnia stratehiieiu innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy [Management strategy of innovative development of Ukrainian economy]*. Mykolaiv [in Ukrainian].

3. Bilovodska, O.A. (2012). *Lohistyka [Logistics]*. Sumy: Sums'kyi derzhavnyi universytet [in Ukrainian].

4. Varchuk, O.A., & Vytychak, I.V. (2014). Problemy orhanizatsii ta metodyky kontroliu innovatsiinykh vytrat na promyslovykh pidpriemstvakh [The problems of organization and control methods of innovative costs at industrial enterprises]. *Proceedings of V Mizhnarodna naukovopraktychna Internet-konferentsiia «Problemy rynku ta rozvytku rehioniv Ukrainy v XXI stolitti» – «Problems of the market and regions' development of Ukraine in XXI century»* [in Ukrainian].

5. Нук, В.В., & Озеран, В.О. (n.d.). Do pytannia kontroliu vytrat na innovatsiini [To the question of innovative costs]. *ena.lp.edu.ua*. Retrieved from <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/22978/1/83-Nuk-153-154.pdf> [in Ukrainian].

6. Hriysai, O.I. (2009). Udoskonalennia klasyfikatsiini vytrat na innovatsiini protsesy promyslovoho pidpriemstva [Improving of the classification of expenditure on innovation processes at industrial enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu - Bulletin of the Khmelnytsky National University*, 6, 219 [in Ukrainian].

7. Trydid, O.M., Azarenkova, H.M., Mishyna, S.V., & Borysenko, I.I. (2008). *Lohistyka [Logistics]*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].

8. Ofitsiinyi sait kompanii «Harmonii Plus» [Official sait of the company «Harmonii Plus»]. *harmoniaplus.com*. Retrieved from <http://harmoniaplus.com/> [in Ukrainian].

9. Ofitsiinii sait Hand&Nail Harmony [Official sait of Hand&Nail Harmony]. *nailharmony.com*. Retrieved from <http://www.nailharmony.com/> [in English].

10. Chto takoe Gelish? [What is Gelish?]. *nika-nail.ru*. Retrieved from <http://www.nika-nail.ru/o-gelish.html> [in Russian].

11. Pravda o Gelish [Truth about Gelish]. *kasjauns.lv*. Retrieved from <http://www.kasjauns.lv/ru/novosti/76161/pravda-o-gelish> [in Russian].

Е.Ю. Савченко, аспирант кафедры маркетинга и УИД, Сумский государственный университет (г. Сумы, Украина)

Разработка мероприятий по совершенствованию организации торгово-закупочной деятельности предприятия

В статье рассмотрены сущность и особенности системы управления товарным запасом как основы логистической деятельности предприятия. Приведены взгляды по совершенствованию торгово-закупочной деятельности предприятий. Рассмотрен подход к оптимизации процесса управления запасами на предприятии с помощью методов ABC- и XYZ-анализа. Приведены рекомендации по изменению ассортиментной и маркетинговой политики предприятий.

Ключевые слова: товарный запас, товарная политика, ABC-анализ, XYZ-анализ, логистическая деятельность предприятия.

O.Yu. Savchenko, PhD Student of the Department of Marketing and MIA, Sumy State University (Sumy, Ukraine)

Development of measures to improve the organization of trade and procurement activity of enterprise

The aim of the article. The article discusses the nature and features of inventory management as the basis for the logistics of enterprise.

The results of the analysis. Effective inventory management of an enterprise ensures uninterrupted meet of the needs of public goods at appropriate range. It is necessary to prevent the growth of surplus goods in warehouses, which leads to slower turnover of commodity funds, increasing the cost of storage inventory. Decrease in inventories of goods in warehouses promotes the release of working capital. Inventories are the part of commodity software that is a set commodity mass that moves from the production to the consumer. Inventories are formed at all stages of goods movement, the warehouses of industrial enterprises on the road, in warehouses wholesale and retail trade enterprises. The author proposes the approach to optimize the process of inventory management at the enterprise using methods of ABC- and XYZ-analysis. Recommendations for changing assortment and marketing policy are specified.

The research is made on the example of the enterprises of cosmetic market. The study shows the need to improve inventory management of the analysed company. Provisions of accelerating the turnover of stock of the company depend on many factors. Knowing the dynamics of sales and the need for inventory, we can reduce the cost of generation and storage of inventory. Determination of the most popular and most profitable products is made. Basing on obtained data using ABC- and XYZ-analysis we can make conclusions about changes in assortment and marketing policy of the enterprise.

Conclusions and directions of futher researches. For successful operation commercial enterprises must constantly keep track of key indicators by commodity groups and flexibly respond to changes in the current market. Prospects for further researches is in clarifying of motivational factors of innovative changes in the management of stocks at enterprises of various type.

Keywords: inventory, product policy, ABC-analysis, XYZ-analysis, logistics activity of enterprise.

Отримано 02.08.2015 р.