

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет економіки та управління

(повне найменування інституту, факультету)

Кафедра менеджменту

(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

бакалавр

(ступінь вищої освіти)

на тему «Удосконалення управління запасами

на торгівельному підприємстві»

Виконала: студентка IV курсу, групи ФЕУз-519

Спеціальності 073 Менеджмент

(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

Менеджмент організацій та адміністрування

Анастасія АРЖАВІЦИНА

(прізвище та ініціали)

Керівник Лариса ШИТІКОВА

(прізвище та ініціали)

Рецензент Олена БОРИСЕНКО

(прізвище та ініціали)

Запоріжжя

2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
(повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут, факультет ФЕУ
Кафедра менеджменту
Ступінь вищої освіти бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма (спеціалізація) Менеджмент організацій та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
менеджменту д.е.н, проф.
Тетяна ПУЛІНА _____
«_01_» __06_____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА (КИ)

Аржавіциної Анастасії Дмитріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) «Удосконалення управління запасами на торговельному підприємстві»
керівник проекту (роботи) Шитікова Лариса Віталіївна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом закладу вищої освіти №133 від 21 квітня 2023.
2. Строк подання студентом проекту (роботи) 01.06.2023 року
3. Вихідні дані до проекту (роботи) наукові праці українських та іноземних вчених з проблем ефективного управління запасами на торговельному підприємстві, матеріали конференцій, інформація Інтернет-ресурсів, а також інформація бухгалтерської звітності ПП «Еверест Меблі» за період 2021-2022 років.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні засади управління запасами на підприємствах торгівлі. 2. Дослідження системи управління запасами торговельного підприємства ПП «Еверест-меблі». 3. Напрями удосконалення системи управління запасами торговельного підприємства ПП «Еверест-меблі».
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) 20 рис., 14 табл., 69 джерел, 2 формули, 4 додатки.

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	ПРИЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
I	Шитікова Л.В. доцент кафедри «Менеджмент»		
II	Шитікова Л.В. доцент кафедри «Менеджмент»		
III	Шитікова Л.В. доцент кафедри «Менеджмент»		
Нормоконтроль	Шитікова Л.В., доцент кафедри «Менеджмент»	01.03.2023	01.06.2023

7. Дата видачі завдання « 01 » 04 2023 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1	Організаційне зібрання щодо термінів подання кваліфікаційної роботи та методики її виконання	01.03.2023	
2	Вибір теми	14.03.2023	
3	Затвердження переліку кваліфікаційних робіт на кафедрі	14.03.2023	
4	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	постійно	
5	Наказ Ректора НУ «Запорізька політехніка» про затвердження тем магістерських робіт	01.04.2023	
6	Видача завдання до кваліфікаційної роботи	01.04.2023	
7	Розробка робочого плану кваліфікаційної роботи за узгодженням з науковим керівником	05.04.2023	
8	Написання 1 розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	14.04.2023	
9	Написання 2 розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	01.05.2023	
10	Написання 3 розділу та представлення їх на кафедру в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	14.05.2023	
11	Нормоконтроль	19.05.2023	
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи	23.05.2023	
13	Подання роботи на кафедру в остаточному чистовому оформленні	01.06.2023	
14	Захист кваліфікаційної роботи перед ЕК	07-12.06.2023	

Студент(ка)

_____ Анастасія АРЖАВІЦИНА _____
(підпис) (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

Керівник проєкту (роботи)

_____ Лариса ШИТІКОВА _____
(підпис) (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота бакалавра: «Удосконалення управління запасами на торговельному підприємстві»: 87 с., 20 рис. 14 табл., 69 джерел, 4 додатки.

Об'єктом дослідження є процеси управління запасами на торговельному підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність принципів і методів управління запасами на торговельному підприємстві.

Мета написання роботи – розробка заходів щодо удосконалення системи управління запасами на торговельному підприємстві ПП «Еверест-меблі».

Методи дослідження: описовий, порівняльний, метод системного аналізу, функціонально-цільовий, абстрактно-логічний, SWOT-аналіз.

Результати та їх новизна. Проведено дослідження, результатом якого стало удосконалення системи управління запасами на підприємстві «Еверест-меблі». Новизна роботи полягає в розробці та впровадженні моделі стратегічного управління запасами підприємства «Еверест-меблі».

Основні положення роботи. Розглянуто теоретичні аспекти управління запасами торговельного підприємства, проведено аналіз системи управління запасами ПП «Еверест-меблі», визначено шляхи удосконалення системи управління запасами торговельного підприємства «Еверест-меблі».

Значущість роботи і висновки. Визначені шляхи підвищення ефективності системи стратегічного управління запасами ПП «Еверест-меблі» дозволяють підвищити конкурентоспроможність та поліпшити фінансово-економічні результати його діяльності.

Ключові слова: ЗАПАСИ, КЛАСИФІКАЦІЯ ЗАПАСІВ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ, ТОРГІВЕЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ

ANNOTATION

Bachelor's work «Improvement of inventory management at a trading enterprise»: 87 pages, 20 figures, 14 tables, 69 references, 4 appendix.

The object of the research is inventory management processes at a trading enterprise.

The subject of the research is a set of principles and methods of inventory management at a trading enterprise.

The purpose of the work is development of measures to improve the inventory management system at the trading enterprise PE «Everest Furniture».

The research methods: descriptive, comparative, system analysis method, functional-target, abstract-logical, SWOT analysis.

Results and their novelty. A study was conducted, the result of which was the improvement of the inventory management system at the «Everest Furniture» enterprise. The novelty of the work is the development and implementation of the strategic inventory management model of the «Everest Furniture» enterprise.

Main points of the work. The theoretical aspects of inventory management of the trading enterprise are considered, the analysis of the inventory management system of PE «Everest-furniture» is carried out, the ways of improving the inventory management system of the trading enterprise «Everest-furniture» are determined.

Significance of work and conclusions. Identified ways to improve the effectiveness of the system of strategic inventory management PE «Everest-Furniture» to increase competitiveness and improve the financial and economic results of its activities.

Keywords: STOCKS, INVENTORY CLASSIFICATION, INVENTORY MANAGEMENT SYSTEM, TRADING ENTERPRISE, STRATEGIC MANAGEMENT, STRATEGIC INVENTORY MANAGEMENT MODEL

ЗМІСТ

Завдання на дипломний проект (роботу)		
Реферат		
Annotation		
Вступ.....		7
Розділ 1 Теоретичні засади управління запасами на підприємствах торгівлі..		10
1.1	Економічна сутність та поняття запасів підприємства.....	10
1.2	Класифікація запасів торговельного підприємства.....	14
1.3	Особливості системи управління запасами на підприємствах торгівлі	22
	Висновки до розділу 1.....	33
Розділ 2 Дослідження системи управління запасами торговельного підприємства ПП «Еверест-меблі».....		35
2.1	Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	35
2.2	Аналіз системи управління запасами підприємства.....	44
2.3	Оцінка системи управління запасами підприємства.....	48
	Висновки до розділу 2.....	53
Розділ 3 Обґрунтування напрямків удосконалення системи управління запасами торговельного підприємства ПП «Еверест-меблі».....		55
3.1	Проблеми формування ефективної політики управління товарними запасами торговельних підприємств.....	55
3.2	Розробка моделі стратегічного управління запасами торговельного підприємства	60
3.3	Виявлення шляхів підвищення ефективності системи стратегічного управління запасами торговельного підприємства	63
	Висновки до розділу 3.....	68
Висновки.....		70
Список використаних джерел.....		74
Додатки.....		81

ВСТУП

Актуальність теми. Роль торгівлі суттєво підвищується в сучасних умовах світової глобалізації, посилення конкуренції як на внутрішньому та і на зовнішньому ринку, активізації процесів розвитку національної економіки. Зараз в Україні гостро стоїть питання необхідності удосконалення існуючих систем, технологій, методів, прийомів нових інструментів управління підприємствами торгівлі та їх активного впровадження. Цьому сприяють як характер споживчого ринку, так і його тенденції, які проявляються в змінах в бік зростання товарообороту торговельних підприємств з одночасним скороченням частки продажу як продовольчих так і непродовольчих товарів, що вироблені в цей час Україні. Продуктивне управління товарними запасами стає важливою умовою функціонування торговельних підприємств. Такий підхід сприяє створенню передумов постійного та сталого економічного розвитку підприємства торгівлі. При цьому структура товарних запасів, їх обсяг, склад безпосередньо забезпечують безперебійність та ритмічність торгового процесу, лояльність покупців і стійкість товарної пропозиції.

Потенціал підприємств торгівлі визначається обсягом наявних накопичених ресурсів: матеріальних, трудових, енергетичних та інш., які сприяють задоволенню купівельного попиту споживачів на товари.

Матеріальною базою для розвитку товарообороту є наявність у торговельного підприємства достатньої кількості товарних ресурсів.

Асортимент і структуру товарообороту зумовлює кількість та якість запасів товарів, що є однією з важливих складових частин товарних ресурсів.

Відомо, що товар має такі цілі:

- задоволення потреб споживача;
- отримання підприємством прибутку.

Поки товар не проданий споживачеві, а чекає продажу і тим чином знаходиться в сфері товарного обігу, він кваліфікується як товарний запас.

Тому продуктивне та ефективне управління товарними запасами є актуальним для будь-якого підприємства торгівлі та його важлива умова господарювання.

Досліджуваним питанням у формуванні теоретичних та організаційно-методичних знань займалися такі зарубіжні та вітчизняні науковці: Бланк І.О., Богацька Н.М., Верига Ю.А., Височин І.В., Воронко Р.М., Воскобоева О.В., Гринько Т.В., Жижила Б.В., Заболотня К.О., Карпенко О.В., Крещенко О.О., Круглова О.А., Кудирко О.М., Лігоненко І.О., Луценко І.С., Мазаракі А.А., Міценко Н.Г., Олініченко К.С., Тупчій В.А., Ушакова Н.М., Фролова Л.В., Хаврук В.О., Хоменко Н.В., Хомяков В.І., Чаплінська А.А.

Об’єктом дослідження є процеси управління запасами на торгівельному підприємстві ПП «Еверест-меблі».

Предметом дослідження є сукупність принципів і методів управління запасами на торгівельному підприємстві ПП «Еверест-меблі».

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є розробка заходів щодо удосконалення системи управління запасами на торгівельному підприємстві ПП «Еверест-меблі».

Досягнення поставленої мети дослідження обумовило необхідність постановки та виконання наступних **завдань**:

- розглянути економічну сутність та поняття запасів підприємства;
- визначити класифікацію запасів торгівельного підприємства;
- виявити особливості системи управління запасами на підприємствах торгівлі;
- надати організаційно-економічну характеристику ПП «Еверест-меблі»;
- провести аналіз системи управління запасами підприємства;
- надати оцінку системи управління запасами підприємства;
- виявити проблеми формування ефективної політики управління товарними запасами торговельних підприємств;
- розробити модель стратегічного управління запасами торгівельного підприємства;

– визначити шляхи підвищення ефективності системи стратегічного управління запасами торговельного підприємства ПП «Еверест-меблі».

Методи дослідження: описовий, порівняльний, метод системного аналізу, функціонально-цільовий, абстрактно-логічний, SWOT-аналіз.

Результати та їх новизна. Проведено дослідження, результатом якого стало удосконалення системи управління запасами ПП «Еверест-меблі».

Новизна роботи полягає в розробці моделі стратегічного управління запасами торговельного підприємства.

Практична цінність результатів дослідження в тому, що визначені шляхи підвищення ефективності системи управління запасами торговельного підприємства дозволяють підвищити конкурентоспроможність та поліпшити фінансово-економічні результати діяльності ПП «Еверест-меблі».

Апробація результатів бакалаврської роботи. За результатами проведеного дослідження опубліковано тези доповіді «Управління запасами торговельного підприємства».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури. Повний обсяг роботи – 87 сторінок, включаючи 14 таблиць, 20 рисунків. Список використаних джерел (69 найменувань) – 7 сторінок, 4 додатки – 6 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ

1.1 Економічна сутність та поняття запасів підприємства

Без ефективного управління запасами неможливий стійкий та безперебійний процес реалізації торговельної діяльності. Існують різні тлумачення поняття «запаси», які наведено у табл. 1 [2, с. 119-121].

Таблиця 1.1

Тлумачення поняття «запаси» [2]

Автор	Зміст поняття
М. П.Денисенко, П. Р. Левковець, Л. І. Михайлова	Запаси – матеріальний потік в даний момент часу
Л. Каніщенко	Запаси – наявність відповідних матеріальних ресурсів, до яких належать засоби виробництва, предмети споживання, інші цінності, необхідні для забезпечення розширеного відтворення, обслуговування сфери нематеріального виробництва та задоволення потреб населення, і ще не використовується.
В. Є. Ніколайчук	Запаси – сукупність засобів виробництва, що зберігаються в відповідних господарських структурах, як сфери виробництва так і сфери збуту.
І. Ю. Палагін	Запаси – кількість матеріалів, товарів та інших матеріальних об'єктів, що є в даній точці в даний момент часу.
А. Н. Родніков	Запаси – матеріальна продукція, що чекає вступу в процес споживання виробничого, особистого або в процес продажу.
Д. Уотерс	Запаси – товари та матеріали, що постачаються та зберігаються на підприємстві. Вони утворюються кожен раз коли ресурси, що надходять чи виходять на підприємство не використовуються, хоч і доступні.

Збутовими або товарними будуть називатися запаси готової продукції на підприємствах торгівлі. Визначення поняття «товарні запаси» у науковій літературі наведені у табл. 1.2. Аналіз нижченаведених визначень товарних запасів дає змогу зробити висновок, що товарними запасами підприємства

торгівлі буде певна сукупність товарної маси, яка призначена для подальшого продажу кінцевим споживачам; одночасно, вона не буде дороблюватися і перероблятися, на даний момент знаходиться в сфері обігу та дає можливість отримання прибутку.

Таблиця 1.2

Визначення поняття товарні запаси у науковій літературі [4]

Автор	Зміст поняття
А.А. Мазаракі	Товарний запас – маса товарів, призначена для продажу, що знаходиться у сфері обігу в процесі переміщення від виробництва до споживача
О.М. Тридід, К. М. Таньков	Товарні запаси являють собою вже готову продукцію, призначену для кінцевого споживача, а також запаси, що знаходяться на шляху проходження товару від постачальника до споживача, тобто на підприємствах оптової, дрібнооптової та роздрібної торгівлі, в заготівельних організаціях і запаси в дорозі
Р.П. Валевиц, Г.А. Давидова	Товарні запаси – товари, які протягом більшого чи меншого часу утворюють запас, до тих пір, поки їх не змінять нові екземпляри того ж роду. Лише завдяки виникненню запасу забезпечується постійність і безперервність процесу обігу.
А. Глен, А. Велш Д.Г. Шорт	Товарні запаси – товари, що за звичайних обставин призначені для продажу. Ці товари закупаються у готовому вигляді та продають без додаткової обробки та переробки
Н.М. Богацька	Товарні запаси являють собою найважливіший вид активів торгівлі, що постійно оновлюється, у вигляді цілеспрямованої сформованої сукупності товарів споживчого характеру, які придбані для наступного продажу кінцевим споживачам з метою отримання підприємницького доходу і знаходяться на підприємстві до моменту їх реалізації

Товарні запаси необхідні торгівельному підприємству для забезпечення безперебійної господарської діяльності. Факторами, що зумовлюють необхідність їх створення будуть:

- передбачені зміни в кон'юктурі: інфляційні очікування, сезонність виробництва, сезонність попиту та ін.;
- випадкові коливання;
- дискретність поставок.

Кожне підприємство зацікавлене в прискоренні оборотності засобів, тому доцільно формувати та втілювати нові форми формування та реалізації

товарних запасів. Такою формою на сучасному етапі будуть елементи мерчендайзингу.

Мерчендайзинг – це метод організації торговельно-технологічного процесу магазину та продажу товарів, з допомогою якого забезпечується формування попиту на окремі товари з врахуванням психології споживачів. При цьому роль та вплив продавців понижується, а покупців та товарів збільшується [3, с. 12-13].

Управління запасами завжди має на меті їх оптимізацію, тобто забезпечення організації торгівлі товарами в такому асортименті і в таких кількостях, які максимально відповідають передбачуваному попиту, за мінімізації витрат на їх утримання.

Формування і результативне впровадження управління запасами дозволить підприємству торгівлі максимізувати чистий прибуток за рахунок задоволення очікувань споживачів.

Цілі різних сфер бізнесу підприємства представлено на рис. 1.1.

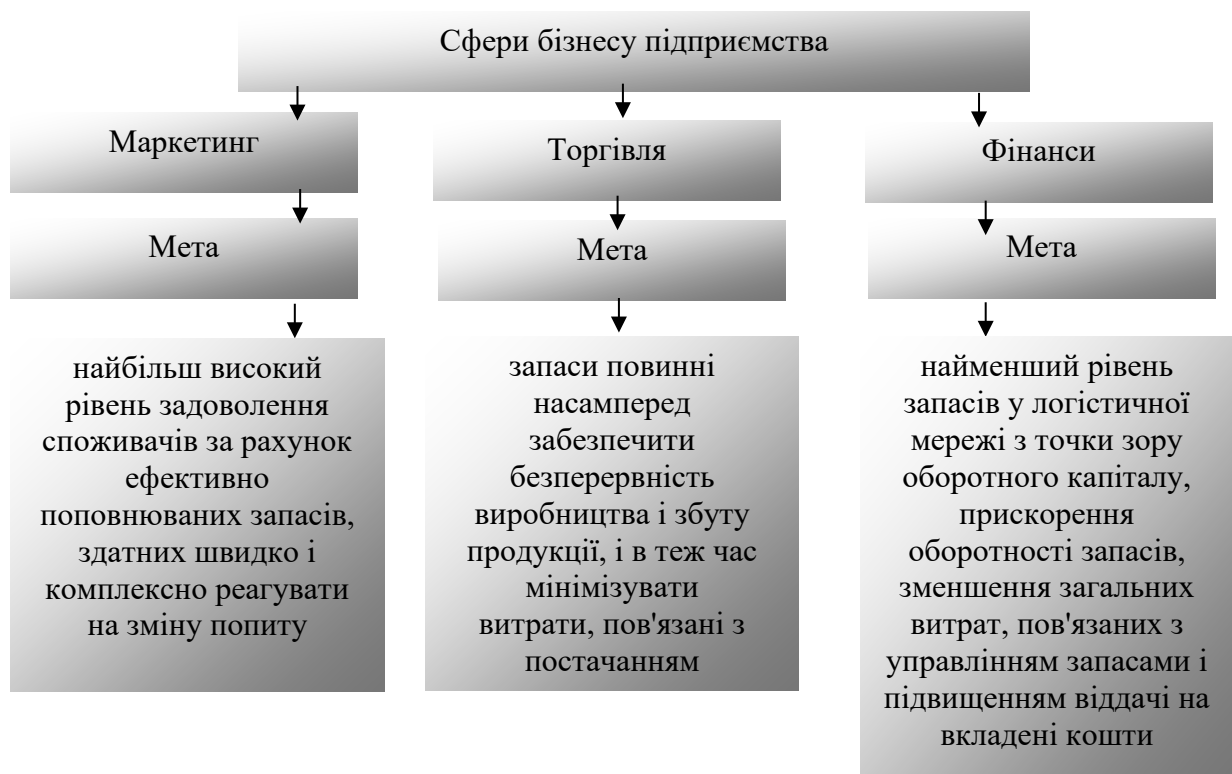


Рис. 1.1 Цілі сфер бізнесу підприємства по відношенню до запасів [12]

Основною проблемою управління запасами є узгодження (координація) часто протилежних цілей різних сфер бізнесу підприємства (маркетингу, торгівлі та фінансів) по відношенню до запасів [12, с. 197-198].

Оскільки на торговельному підприємстві можуть виникати конфлікти в зв'язку з різним підходом до запасів та різним їх цільовим призначенням важливою задачею менеджменту є їх згладжування

Кругообіг товарів, зміна статичної форми запасів динамічною формою товарообороту складає економічний зміст процесу товарообігу [7, с. 95].

На рис. 1.2 проаналізовано трактування економічної категорії «Запаси» згідно з П(С)БО № 9 та М(С)БО № 2 з порівняльної точки зору.



Рис. 1.2 Визначення категорії «запаси» відповідно до П(С)БО № 9 та М(С)БО № 2 [7]

Отже, економічне трактування запасів є тотожним з боку національних та міжнародних стандартів. Це цілком зрозуміло, адже національні положення ґрунтуються на міжнародних.

Таким чином, при побудові ефективної та результативної системи управління, обліку і контролю необхідно враховувати зазначені понятійні та сутнісні особливості товарних запасів підприємств торгівлі.

1.2 Класифікація запасів торговельного підприємства

У міжнародній практиці поняття «запаси» визначено у Міжнародному стандарті фінансової звітності 2 «Запаси» М(С)БО 2 «Запаси» який було прийнято в 1975 році під назвою «Оцінка та подання запасів у контексті системи історичної собівартості» [34].

М(С)БО 2 «Запаси» застосовується до запасів, що враховуються на основі історичної (фактичної) вартості.

Згідно з міжнародним стандартом МСФЗ (IAS) 2 «Запаси», «запаси – це активи, як передбачені для подальшого продажу в ході звичайної діяльності; що знаходяться у процесі виробництва для такого продажу, або ті, що знаходяться у вигляді сировини та матеріалів, які будуть використовуватись у процесі виробництва або надання послуг, за винятком незавершеного виробництва, що виникає за угодами на будівництво, включаючи безпосередньо пов'язані з ними угоди на надання послуг, фінансових інструментів та біологічних активів, що належать до сільськогосподарської діяльності, та сільськогосподарська продукція в момент її збирання» [34].

У вітчизняній практиці поняття запасів визначається Положенням (Стандартом) з бухгалтерського обліку 9 «Запаси», ухваленим 1999 року П(С)БО 9 [46].

П(С)БО 9 «Запаси» об'єднує основні складові оборотних матеріальних активів, відповідно до п. 4 якого «запаси – активи, які утримуються для подальшого продажу за умов звичайної господарської діяльності;

перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва; утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством» [46].

Відповідно до П(С)БО 9 та М(С)БО 2 запаси є активом, який у процесі виробництва з метою подальшої реалізації виробленої продукції; утримувані для споживання в процесі виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг та управління підприємством.

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», активи – це ресурси, контрольовані підприємством внаслідок минулих подій, використання яких очікується призведе до отримання економічних вигод у майбутньому внаслідок будь-якого використання запасу [47].

Види запасів згідно з П(С)БО 9 «Запаси» наведені на рис. 1.3.

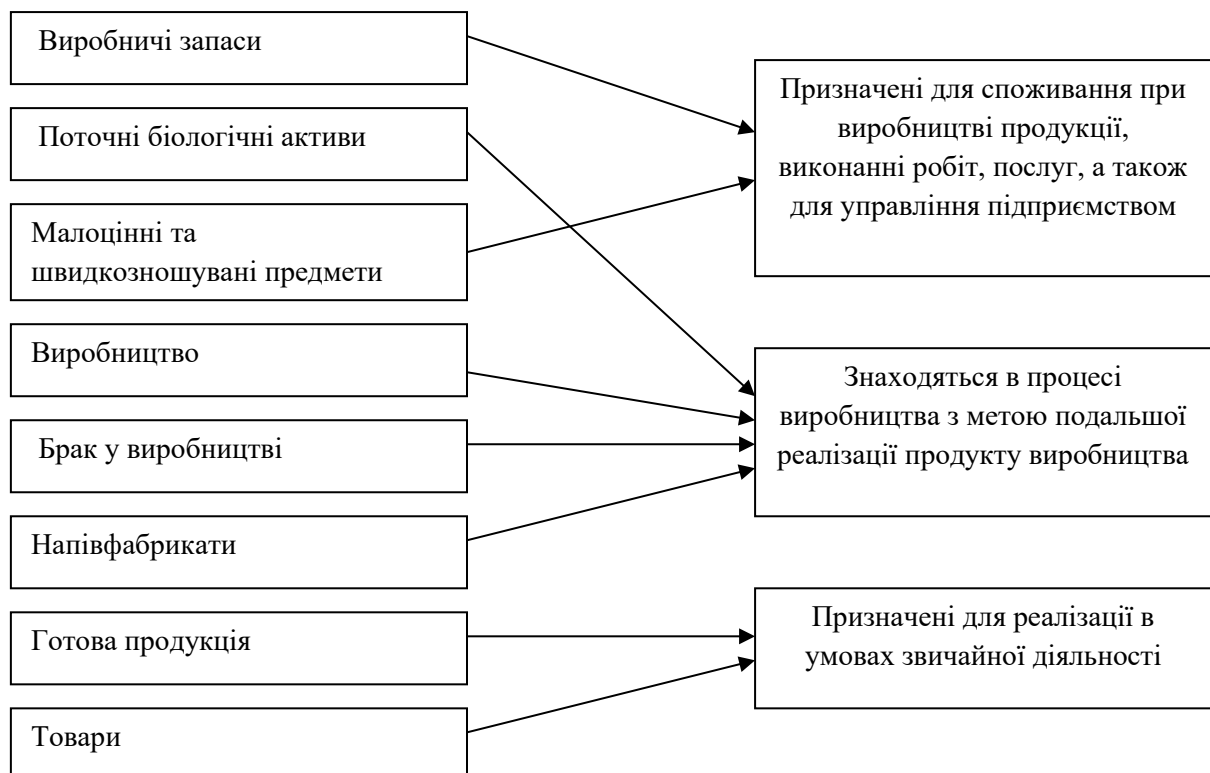


Рис. 1.3 Класифікація видів запасів згідно з П(С)БО 9 «Запаси» [23]

На основі міжнародних стандартів розробляються національні стандарти з обліку з урахуванням національних особливостей економіки України. Тому П(С)БО 9 «Запаси» має ряд спільних моментів з Міжнародними стандартами фінансової звітності 2 «Запаси» МСФ 2 «Запаси», зокрема, щодо умов визнання запасів і основних понять, пов'язаних з ними; рекомендації щодо використання методів оцінки запасів; розкриття інформації про запаси у формах фінансової звітності.

Запаси є необхідним елементом здійснення будь-якої господарської діяльності незалежно від галузевої приналежності підприємства [41, с. 140].

Види запасів за місцем знаходження представлено на рис. 1.4.



Рис. 1.4 Види запасів за місцем знаходження [41]

Торговельну діяльність можна визначити як самостійна та ініціативну діяльність фізичних, юридичних осіб і громадян щодо здійснення купівлі та продажу товарів споживання з метою отримання прибутку.

Торговельна діяльність може здійснюватись громадянами та юридичними особами всіх форм власності у сферах роздрібної та оптової торгівлі, а також у торговельно-виробничій (громадське харчування) сфері [43, с. 330-331].

Класифікація запасів у відповідності до права власності наведена на рис. 1.5 [59, с. 329-331].

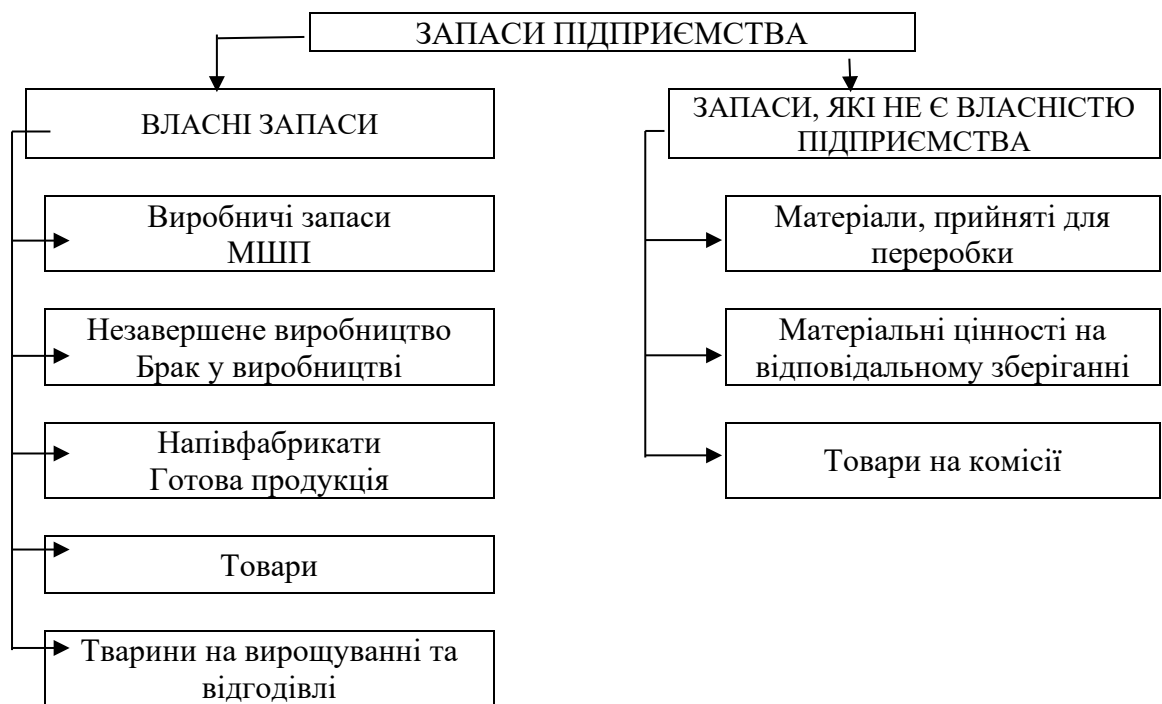


Рис. 1.5 Класифікація запасів відповідно до права власності [59]

Певний обсяг товарних запасів на торговельному підприємстві забезпечує безперервність процесу реалізації товарів та обслуговування покупців, що дає позитивний результат в вигляді додаткових прибутків.

Товарні запаси – це матеріальні цінності, що придбані (одержані) та утримуються підприємством з метою подальшого продажу.

Підприємство-покупець, як правило, не вносить суттєвих змін до фізичної форми товарів, які придбаває.

Але в деяких випадках, наприклад, коли підприємство-покупець займається перепродажем, може здійснюватись комплектація таких товарів, їх компонування в яку-небудь систему (об'єднання декількох станків у виробничу лінію). Товарні запаси складають основну частину запасів у торговельно-закупівельних підприємств, у підприємств, що спеціалізуються на комплектації, тощо [38, с. 224-225].

В процесі переміщення товарні запаси сфери обігу набувають різних форм, що наочно відображено на рис. 1.6.

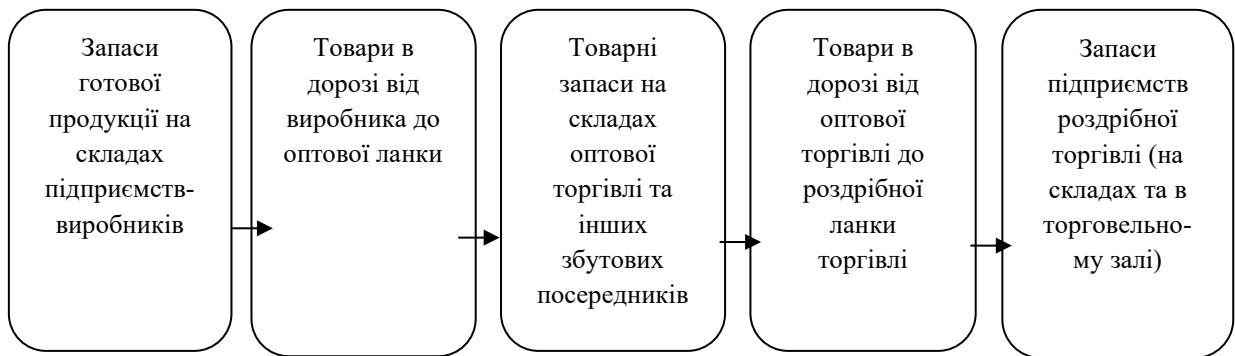


Рис. 1.6 Форми товарних запасів сфери обігу [38]

На основі вище наведеного можна стверджувати, що товарні запаси – це товари, які очікують моменту реалізації; одночасно: їх формування необхідно для забезпечення безперервної реалізації товарів за умов збоїв у процесі постійного оновлення та постачання.

В залежності від масштабів діяльності торговельного підприємства залежить обсяг запасів, головною їх особливістю є можливість маневрування, підвищення мобільності.

Круглова О.А. характеризує товарні запаси зазначає, що - це складна економічна категорія, предмет наукових досліджень, об'єкт уваги спеціалістів та керівників підприємств.

Можливості підприємства у забезпеченні стійкості асортименту товарів, підвищення рівня задоволення попиту споживачів, організації безперервності процесу реалізації, запровадження обраної цінової політики, визначення окремих питань фінансової діяльності великою мірою залежать від політики формування товарних запасів, інших їх структурних кількісних характеристик. Товарні запаси ототожнюються з готовою продукцією у постачальників (збутова), на складах і базах (складська) [26, с. 42-43].

Для характеристики стану, процесів утворення та розробки стратегії управління товарні запаси торговельних підприємств класифікують за наступними ознаками [11, с. 164-165]:

а) за призначенням запасів;

Залежно від призначення виділяють 4 групи товарних запасів:

- запаси поточного зберігання,
- сезонного зберігання,
- дострокового завозу
- цільового призначення.

б) залежно від місця формування;

Залежно від місця формування виділяють:

- товарні запаси роздрібної торгівлі,
- оптових підприємств та
- запаси товарів у дорозі.

Наявність запасів у дорозі обумовлена діючими умовами і формами розрахунків між виробниками, підприємствами оптової та роздрібною торгівлі. До складу товарних запасів роздрібної торгівлі відносяться запаси всіх товарів, які належать торговельному підприємству, перебувають на його балансі і призначені для роздрібної торгівлі та громадського харчування.

в) залежно від асортиментної структури запасів (споживчого призначення;

Класифікація запасів за товарними групами дозволяє охарактеризувати їх склад та служить основою для оцінки забезпечення ними товарообороту підприємства, як за загальним обсягом, так і за асортиментною структурою.

г) залежно від регулярності поповнення (надходжень та витрат) товарних запасів;

Різниця між окремими групами товарів обумовлюється часом накопичення (формування) та часом споживання (використання) товарних запасів. Такий підхід до оцінки товарних запасів обумовлює необхідність виділення:

- запасів товарів регулярного поновлення (надходжень) та витрат;
- запасів товарів регулярного поповнення, але сезонного використання;
- запасів сезонного формування та регулярного використання;
- запасів періодичного поновлення (як правило, цільового призначення).

д) залежно від попиту на споживчі товари.

Товарні запаси залежно від відповідності попиту поділяють на запаси, що відповідають чи не відповідають попитові.

До останніх відносяться неходові, залежані та завезені понад норму товари;

є) залежно від чутливості до зміни товарообороту підприємства;

Товарні запаси можуть з певною мірою умовності бути представлені двома частинами:

- умовно-змінна, розмір якої обумовлюється розміром та динамікою товарообороту підприємства;
- умовно-постійна, розмір якої не залежить від зміни товарообороту підприємства;

ж) залежно від моменту та характеру оцінки;

В залежності від цієї класифікаційної ознаки виділяють:

- початкові (вхідні) товарні залишки, що характеризують розміри запасів, які фактично склалися на початок певного періоду (звітнього або планового);

- вихідні, які характеризують розміри товарних запасів, що фактично склалися на кінець певного періоду (звітнього або планового);
- середні товарні запаси, які характеризують середній обсяг наявних товарних запасів протягом певного періоду та розраховуються по середній арифметичній чи середній хронологічній;
- планові (прогнознi) товарні запаси, які підприємство планує або очікує забезпечити на певну дату.

з) залежно від відповідності нормативу.

Щодо встановленого нормативу виділяють запаси

- в межах нормативу
- понаднормативні.

Необхідність та важливість нормування як однієї з функцій управління запасами обумовлена тим, що недостатній обсяг товарних запасів, що буде менший за нормативну величину призведе:

- формування незадоволеного попиту населення
- неотримання належного обсягу товарообороту та прибутку підприємства,
- до порушення ритму продажу.

Якщо запаси перевищують норматив, то наслідками буде:

- зниження ефективності використання матеріальних ресурсів;
- зростання втрат та витрат обігу
- «заморожування» оборотних коштів підприємства.

Можна визначити, що базовою підсистемою в системі управління фінансовим циклом є управління товарними запасами. В свою чергу, ефективне управління товарними запасами дає можливість визначити основні кількісні характеристики фінансового циклу і ступінь його відхилення від стану рівноваги.

Таким чином, для забезпечення нормального процесу обігу товарів необхідне існування товарних запасів. Поки товар не проданий він буде кваліфікуватися як товарні запаси. Але товарні запаси змінюють свій розмір

тому що вони постійно залучаються в товарообіг, реалізуються і перестають бути товарними запасами. Тому можемо стверджувати, що товарний запас є величиною моментною. З економічної точки зору ця форма існування товару є статичною (фізично він може знаходитися в русі).

Але оскільки товарні запаси регулярно відновлюються, вони є постійно існуючими та розмір їх змінюється в залежності від конкретних обставин.

1.3 Особливості системи управління запасами на підприємствах торгівлі

Під системою управління запасами на підприємствах торгівлі розуміємо таку сукупність правил і показників, які складають ефективну цілісність господарювання, визначають час і обсяги заготівлі продукції для поповнення торгівельних запасів. Така система реалізує виконання зазначених цілей і завдань, реалізацію функцій управління, організаційну структуру та поточну політику підприємства.

В системи управління товарними запасами визначаються такі основні параметри:

- пункт замовлення – мінімальний (контрольний) рівень запасів продукції, які необхідно поповнити;
- нормативний рівень запасів – розрахункова вартість запасів, досягнута при наступній закупівлі;
- окремий обсяг закупівлі;
- частота закупівель – тривалість інтервалу між двома можливими закупівлями продукції, тобто періодичність поповнення запасів;
- кількість продукції, що досягається при мінімальних витратах на зберігання відповідно до зазначених витрат на поповнення та зазначених альтернативних витрат інвестованого капіталу [2, с. 119-120].

У господарській практиці найбільшого поширення набули такі системи управління товарними запасами:

– система управління запасами, яка поповнює запаси відповідно до розміру встановленого замовлення (економічна модель розміру замовлення або Q-модель);

– система управління запасами, яка періодично поповнює запаси заданого рівня системи та має фіксований інтервал часу між замовленнями (періодична керована модель або Р-модель) [10, с. 632].

Кожна з перелічених систем має цілий ряд унікальних рис, які визначають специфіку їх реалізації (табл. 1.3) [6, с. 180-181].

Раціонально організована система управління запасами дозволяє правильно вести облік рівня запасів, прогнозувати споживання, встановлювати гарантовані (страхові) та граничні рівні запасів, визначати позиції замовлень, їх оптимальні розміри та часові інтервали між

Поняття контролю за станом запасів означає:

- визначення норм запасів;
- визначення меж відхилень від норм запасів;
- виявлення відхилень від норм запасів;
- розробка методів корегування норм запасів;
- прийняття управлінського рішення щодо корегування норм запасів;
- визначення і регулювання рівня запасів продукції виробничо-технічного призначення і товарів споживання ;
- прийняття оперативних заходів до ліквідації відхилень.

Підприємству торгівлі для ефективної праці системи управління товарними запасами необхідно прийняти економічно обґрунтоване продумане управлінське рішення про кількість запасів, які повинні бути в кожній точці торгового процесу і які товарні лінії зі складеного раніше плану необхідно запасати і чим поповнювати запас.

У господарській практиці найбільшого поширення набули такі системи управління товарними запасами:

- система управління запасами, яка поповнює запаси відповідно до розміру встановленого замовлення (економічна модель розміру замовлення або Q-модель);

- система управління запасами, яка періодично поповнює запаси заданого рівня системи та має фіксований інтервал часу між замовленнями (періодична керована модель або P-модель) [10, с. 632].

Таблиця 1.3

Характеристика основних систем управління запасами [6]

Система	Регулюючі параметри	Оцінка параметру
1. Система з фіксованим розміром замовлення	Точка замовлення	Фіксований рівень запасу, при зниженні до якого організовується наступне постачання
	Розмір замовлення	Незмінний
2. Система з фіксованим інтервалом часу між замовленнями	1. Максимальний рівень запасу	Незмінний. Величина замовлення визначається як різниця між максимально бажаним та поточним запасом
	2. Інтервал часу між постачаннями	Незмінний
3. Система «максимум – мінімум»	1. Мінімальний рівень запасу	Замовлення виконуються, якщо запаси під час перевірки менші мінімуму
	2. Максимальний рівень запасу	Незмінний
	3. Інтервал часу між постачаннями	Незмінний
4. Система з встановленою періодичністю поповнення запасів до постійного рівня	1. Точка замовлення	Пороговий рівень запасу – рівень запасу при досягненні якого здійснюється наступне замовлення до максимального рівня

Алгоритм організація управління запасами в торгівлі можна представити наступним чином:

- розрахунок потреби організації в товарних ресурсах кожній точці торгового процесу;
- визначення норм запасу в кожній точці торгового процесу;

- розробка політики поповнення запасу взагалі для торгового підприємства;
- розробка методів та технологічних підходів поповнення запасу для певного торгового підприємства;
- організація контролю за рівнем запасу;
- визначення критеріїв і показників оцінки ефективності системи управління запасами;
- визначення ефективності системи управління запасами.

Схематично етапи побудови та реалізації системи управління товарними запасами представлені на рис. 1.7 [17, с. 53-54]. Послідовний ланцюг побудови та реалізації системи управління товарними запасами складається з таких основних складових як визначення цілей формування запасів; створення інформаційної бази управління запасами; аналіз організації запасів і ефективність їх використання; економічне обґрунтування необхідної величини запасів; розробка бюджетного плану закупівель і т.д.

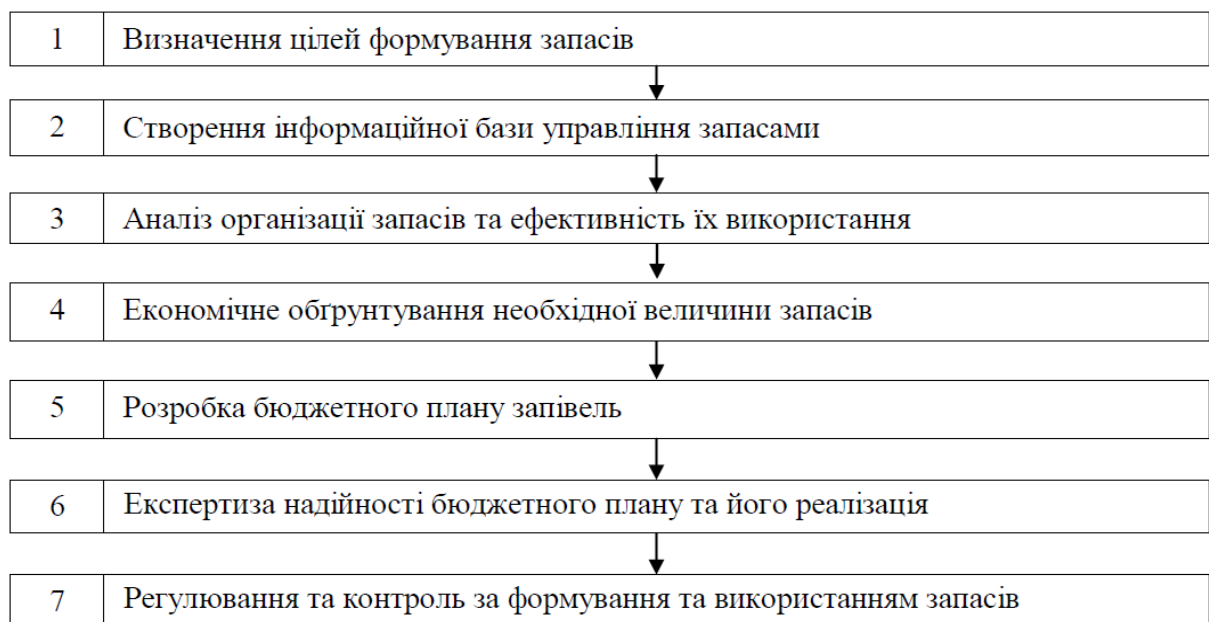


Рис. 1.7 Етапи побудови системи управління товарними запасами [17]

Ретельність дослідження стану проблеми формування, розміщення, використання, постійного удосконалення та розвитку товарних запасів обумовлює ефективність сформованої системи управління товарними запасами. Крім зазначеного значний вплив на діяльність системи управління виявляє обґрунтованість всіх її елементів, ефективність розроблених і прийнятих управлінських рішень по їх переміщенню в усіх каналах руху товарів на підприємстві.

Система управління товарними запасами залежить від таких елементів (рис. 1.8):



Рис. 1.8 Елементи системи управління товарними запасами [15]

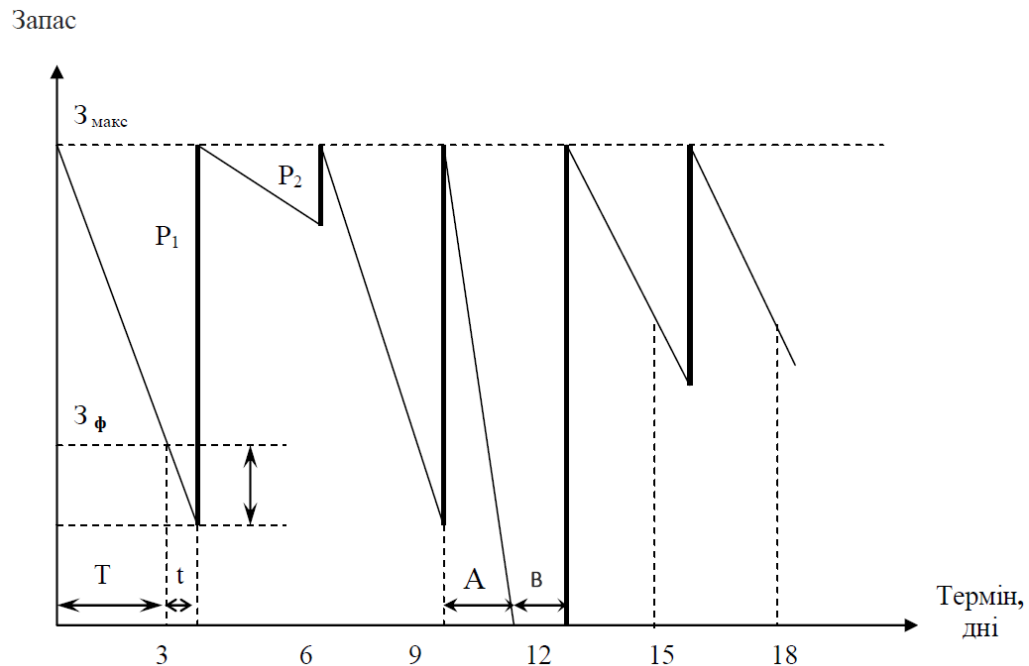
Необхідність контролю за станом запасів обумовлена підвищенням витрат у разі виходу фактичного розміру запасу за рамки, передбачені нормами запасу.

Контроль за станом запасу може проводитися на основі даних обліку запасів, переписів матеріальних ресурсів, інвентаризацій або в міру необхідності.

В цілому можна виділити наступні системи контролю за станом запасів:

- з фіксованою періодичністю замовлення;
- з фіксованим розміром замовлення.

Модель системи контролю за станом запасу з фіксованою періодичністю замовлення графічно можна представити (рис. 1.9).



Примітка. Умовні позначення:

T – інтервал часу, через який повторюється замовлення (в нашому випадку – 3 дні) для даної системи величина постійна;

t – час, необхідний на розміщення та виконання замовлення (у наведеному прикладі – 1 день);

P_1, P_2, P_i – величина окремого, i -го замовлення;

$Z_{\text{макс}}$ – передбачений нормою максимальний запас;

$Z_{\text{ф}}$ – фактичний запас на момент перевірки;

Z_t – запас, що витрачається за час t , необхідне для розміщення та виконання замовлення;

A – період часу з інтенсивним попитом;

B – період часу з нульовим запасом.

Рис. 1.9 Система контролю за станом запасів з фіксованою періодичністю замовлення [19]

В моделі інтенсивність попиту - величина змінна. Вона що характеризується кутом нахилу ділянок лінії, яка описує зміну запасів; кут нахилу різних ділянок ламаної – неоднаковий. Величина замовленої партії непостійна, вона динамічна і змінюється в різних періодах часу.

Як правило, застосовувати зазначену систему можна при необхідності замови партій різних за величиною (наприклад, в разі застосування контейнерної доставки товару, що замовляється, ця система не може бути застосована).

Виникнення дефіциту – це ще особливість зазначеної системи. Явище дифіциту буде виникати в системі за умови, якщо попит різко посилиться (тобто графік круто піде вниз – ділянка А). В цьому разі запас закінчується до настання моменту подання замовлення (видно з графіка). Таким чином зазначену систему можна використовувати в специфічних умовах, коли можливі втрати від дефіциту для підприємства є несуттєві.

Отже, система контролю з фіксованою періодичністю замовлення застосовується в випадках:

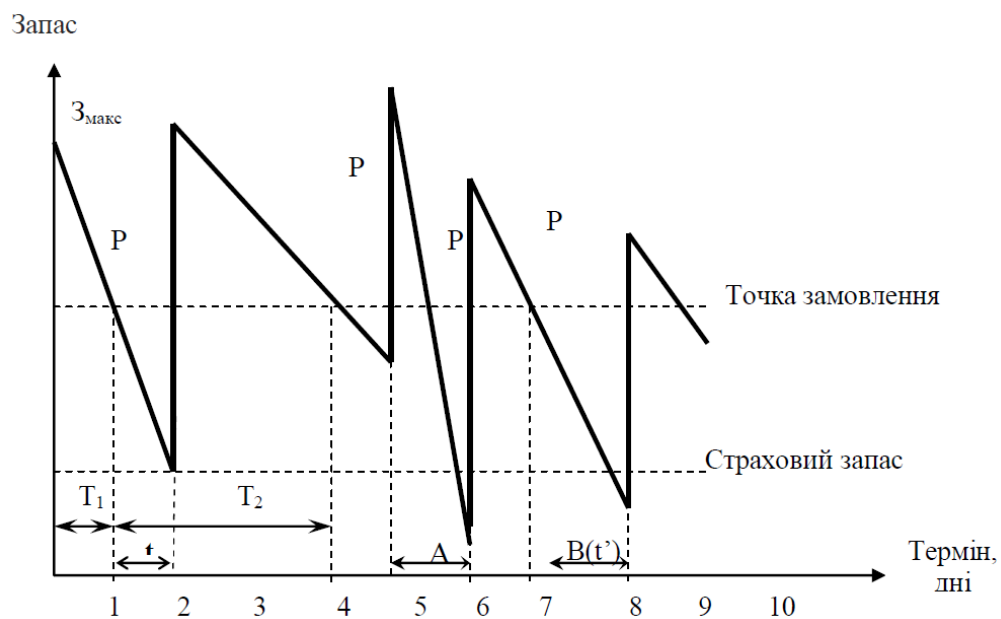
- умови поставки дозволяють отримувати замовлення різними за величиною партіями;
- витрати з розміщення замовлення та доставки порівняно невеликі;
- втрати від можливого дефіциту порівняно невеликі.

Практично за такою системою контролю можна замовляти малоцінні товари або товари, на які рівень попиту відносно постійний, або один з багатьох товарів, що закупаються у одного і того ж постачальника, і т.д.

Розмір замовлення – це один з основних параметрів такої системи з фіксованим розміром. Характеризується тим, що він строго зафіксований і не може змінюватися навіть при ситуації, коли змінюються умови роботи системи. Виходячи з вищезазначеного першою і головною задачею, яку необхідно вирішити при роботі з такою системою управління запасами є визначення розміру замовлення. Треба також враховувати, що розмір замовлення повинен бути оптимальним, тобто найкращим в певних умовах існування підприємства. Під оптимізацією розміру замовлення будемо розуміти мінімум сукупних витрат на збереження запасів і повторення замовлення.

В системі контролю за станом запасів з фіксованим розміром замовлення розмір замовлення на поповнення запасу є величиною постійною. Інтервали часу, через які проводиться розміщення замовлення, в цьому випадку можуть бути різними (рис. 1.10).

Величина замовлення, величина страхового запасу, розмір запасу в момент розміщення замовлення (так звана точка замовлення) в цій системі будуть нормованими величинами. Замовлення на поставку розміщується при зменшенні наявного запасу до точки замовлення.



Примітка. Умовні позначення:

T_1 , T_2 , T_i – величина окремого i -го періоду часу, через який повторюється замовлення;

t – час, необхідний на розміщення та виконання замовлення (у наведеному прикладі – 1 день);

P – розмір замовлення, для даної системи контролю величина постійна;

A – період непередбаченого посилення попиту;

B – період, в якому було допущено порушення встановленого терміну поставки;

t' – фактичний термін поставки в період B .

Рис. 1.10 Система контролю за станом запасів з фіксованим розміром замовлення [19]

Аналіз представленого графіку свідчить, що після розміщення замовлення запас деякий час продовжує зменшуватися. Поясненням цього є те, що доставка замовленого товару здійснюється не відразу, для цього необхідний деякий період часу.

Оскільки існує поняття страхового запасу, в нормальній, робочій ситуації за час t запас не може знижуватися нижче страхового. Це впливає на вибір точки замовлення.

В ситуації непередбаченого збільшення попиту (лінія графіка різко підє вниз – ділянку А графіка) може статися порушення терміну поставки ($t' > t$ ділянка В графіка). В цьому разі починає працювати страховий запас.

В такому випадку включається до активних заходів логістична служба підприємства і забезпечує додаткову поставку. Як бачимо, на відміну від попередньої моделі запропонована система контролю передбачає захист підприємства від утворення дефіциту.

Замовлення на поставку нової партії товарів чи відмова від поставки нової партії товарів здійснюється за результатами перевірки. Замовлення товару визначається розміром партії. Кількісно це різниця між нормативним максимальним товарним запасом і фактичним.

При розрахунках величини замовленої партії необхідно збільшувати її на розмір очікуваних витрат на цей період, оскільки для виконання замовлення потрібен певний період часу.

За формулою (1.1) визначається розмір партії замовлення (P):

$$P = Z_{\text{макс}} - (Z_{\text{ф}} - Z_{\text{т}}) \quad (1.1)$$

де $Z_{\text{макс}}$ – передбачений нормою максимальний запас;

$Z_{\text{ф}}$ – фактичний запас на момент перевірки;

$Z_{\text{т}}$ – запас, який буде витрачений протягом розміщення та виконання замовлення.

Практично зазначена система контролю за станом запасу з фіксованою кількістю замовлення може результативно застосовуватися переважно в таких ситуаціях:

- висока вартість товару, що замовляється підприємством торгівлі;
 - наявність знижки з ціни залежно від замовленої кількості
- підприємство має високі витрати підтриманню товарного вигляду та по зберіганню запасів;
- підприємство несе великі втрати в результаті відсутності запасу;
 - специфіка споживчого ринку така, що є високий ступінь невизначеності попиту.

Система з фіксованим розміром замовлення передбачає безперервний облік залишків для визначення точки замовлення. Після того як вибір системи поповнення запасів зроблений, необхідно кількісно визначити величину замовленої партії, а також інтервал часу, через який повторюється замовлення.

Оптимальний розмір партії товарів, що поставляються і, відповідно, оптимальна частота постачання залежать від наступних факторів: обсяг попиту (обороту); витрати з доставки товарів; витрати по зберіганню запасу.

В якості критерію оптимальності вибирають мінімум сукупних витрат по доставці і зберіганню.

Витрати з доставки і витрати по зберіганню залежать від розміру замовлення, однак характер залежності кожної з цих статей витрат від обсягу замовлення різний. Витрати з доставки товарів при збільшенні розміру замовлення очевидно зменшуються, так як перевезення здійснюються більш великими партіями і, отже рідше.

Графік зазначеної залежності, що має форму гіперболи, представлений на рис. 1.11.

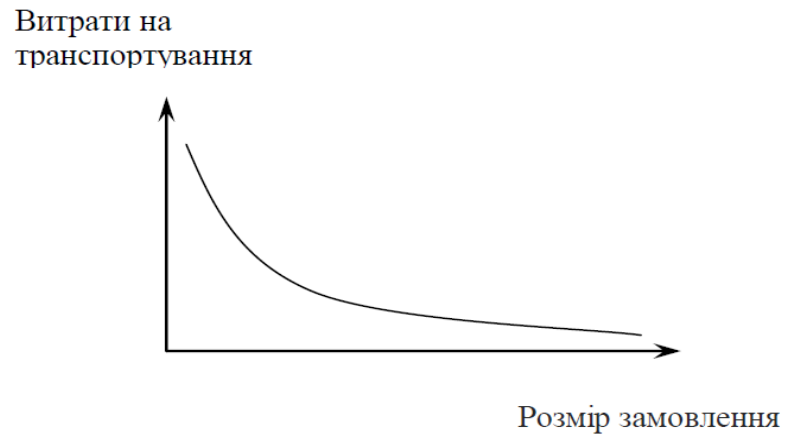


Рис. 1.11 Залежність витрат на транспортування від розміру замовлення

Витрати по зберіганню зростають прямо пропорційно розміру замовлення.

Ця залежність графічно представлена на рис. 1.12.

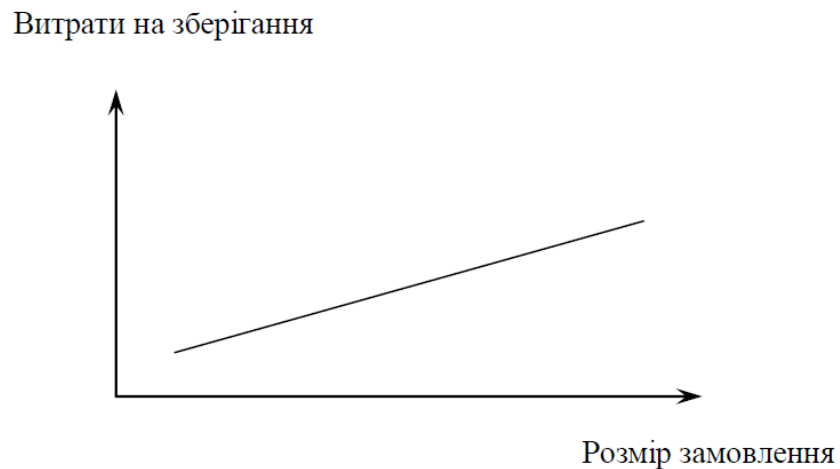


Рис. 1.12 Залежність витрат на зберігання запасів від розміру замовлення

Об'єднання двох зазначених графіків дозволяє отримати криву лінію, яка безпосередньо відображає характер залежності сукупних витрат з транспортування, відвантаження, розміщення, зберігання товарних запасів від розміру партії, яка замовляється для сталої та продуктивної роботи (рис. 1.13).

Витрати на транспортування та зберігання

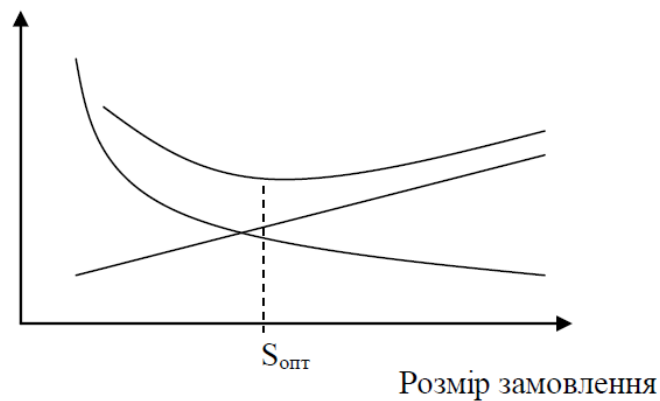


Рис. 1.13 Залежність сумарних витрат на зберігання і транспортування від розміру замовлення

Отже, зазначені системи контролю рівня запасів можна застосовувати торговому підприємству в специфічних ситуаціях лише за досить обмежених умовах господарювання і взаємодії постачальників і споживачів. Для підвищення ефективності використання систем управління запасами підприємству необхідно розробляти та впроваджувати адаптовані до класичних або оригінальні варіанти систем контролю рівня запасів.

Висновки до розділу 1

Підводячи підсумки, можна охарактеризувати запаси як такі матеріальні ресурси, що необхідні для задоволення потреб споживчого ринку, забезпечення розширеного відтворення, обслуговування сфери обігу, отримання торговим підприємством прибутків. Товарні запаси зберігаються на складах з метою їх подальшого використання. При цьому торговельне підприємство, здебільшого не вносить суттєвих змін в їх фізичну форму, якісний склад та при придбанні вони є готовою продукцією.

Було визначено, що в умовах циклічного, сезонного або іншого коливання кон'юнктури ринку товарні запаси створюються продавцем для подальшого

перепродажу, це оборотні кошти, реалізація яких надає можливість йому отримати прибуток.

Основною задачею створення товарних запасів є забезпечення сталої безперебійної діяльності торговельних підприємств з подальшим отриманням запланованих прибутків. Необхідність їх створення зумовлюють наступні фактори:

- випадкові коливання;
- дискретність поставок;
- передбачені зміни в кон'юктурі.

Для виключення ефекту хаотичності і невизначеності в забезпеченні процесу виробництва підприємствам торгівлі, необхідно дотримуватися певної системи управління запасами, щоб уникнути численні відхилення в постачальницько-збутової діяльності,. Для цього підприємства торгівлі повинні в своїй роботі використовувати певні методичні рекомендації щодо проектування логістичної системи управління запасами.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП «ЕВЕРЕСТ-МЕБЛІ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Меблева фабрика «Еверест Меблі» функціонує на місцевому ринку вже майже шістнадцять років. Вона пройшла шлях від малого підприємства, яке займалось виготовленням на замовлення кухонних гарнітурів з недорогих матеріалів майже кустарним способом, до сучасної меблевої фабрики, яка спеціалізується на виготовленні кількох лінійок меблевої продукції.

Меблева фабрика «Еверест Меблі» була створена в 2007 році як сімейне меблеве підприємство. Спочатку фабрика випускала лише шафи-купе в недорогому сегменті доступних меблів. Після успішного розвитку фабрика плавно перебудувалась на виробництво серійних меблів для дому [45].

Меблева фабрика «Еверест-меблі» є виробником корпусних меблів із ламінованої ДСП і знаходиться в м. Запоріжжі. Підприємство має дуже багатий вибір різних меблів для дому та офісу. При виготовленні своєї продукції використовує лише якісні перевірені матеріали та міцну й надійну фурнітуру. Всі меблі виготовляються в різних кольорах ЛДСП [45].

З 2013 року ПП «Еверест Меблі» запускає серію модульних меблів для вітальні, передпокою, спальні та офісу.

У 2015 році ПП «Еверест Меблі» запускає виробництво кухонних меблів, впізнаваність марки та демократична ціна з перших днів продажу зайняла дуже жорсткі позиції на ринку.

Ключовими показниками роботи ПП «Еверест-меблі» є якість, ергономіка та дизайн.

Цінностями ПП «Еверест-меблі» є використання ручної праці, відсутність масового виробництва, індивідуальний підхід до кожного замовлення, Якість, матеріали, обладнання.

Місія ПП «Еверест-меблі» – створення українського дизайнерського бюро, здатного бути рівним серед кращих світових виробників. Компанія успішно бореться зі стереотипом, що в Україні хорошої якості бути не може, тому з кожним роком географія їх клієнтів розширюється.

Цілі ПП «Еверест-меблі» – дослідження та втілення новаторських розробок в області конструювання та дизайну корпусних меблів, а також створення сприятливих умов для розвитку української меблевої індустрії. Підприємство щодня веде роботу по модернізації вже існуючих на ринку технологій виготовлення корпусних меблів, а також з розробки та впровадження інноваційних рішень [45].

Ключовими перевагами та факторами успіху ПП «Еверест-меблі» є:

- індивідуальний вибір розмірів, геометрії меблів і матеріалів. На відміну від маркетплейсів «Еверест-меблі» пропонує меблі індивідуального розміру, а також в унікальному колірному виконанні;

- устаткування та матеріали від провідних європейських виробників. У виробництві підприємство використовує обладнання та матеріали від провідних європейських виробників, які гарантують незмінно високу якість меблів. Підприємство застосовує ЛДСП тільки найвищої якості європейських виробників, а також натуральні матеріали підвищеної міцності: буковий брус, 15-мм фанеру та інші;

- комоди, ліжка, пенали, крісла та стільці, вироблені в ПП «Еверест-меблі», відрізняються зносостійкістю, неперевершеною зручністю в експлуатації і елегантним дизайном, що запам'ятовується. Ці меблі служать довгі роки;

- висока якість продукції. Замовники завжди можуть звернутися до відділу контролю якості підприємства, який максимально швидко вирішить всі питання, пов'язані з продукцією ПП «Еверест-меблі»;

- офіційна гарантія від виробника (5 років гарантії на каркаси та корпуси);
- інновації та дизайнерські розробки. Підприємство постійно створює нові моделі, а також працює над удосконаленням тих, що є в наявності. Відділ маркетингу ПП «Еверест-меблі» регулярно відвідує відомі виставки меблевої індустрії, де шукає інноваційні матеріали та компоненти для нових розробок.

ПП «Еверест-меблі» постійно зростає та розвивається, впроваджуючи нові перспективні лінійки продукції.

З 2019 було розпочато виробництво якісних дитячих ліжок, крісел, витончених стільців і крісел для ресторанів і обідніх зон.

В інтернет-магазині ПП «Еверест-меблі» на офіційному сайті <https://everestm.com.ua/>, можна швидко вибрати та замовити необхідні меблі та навіть завантажити 3D модель для тривимірної візуалізації інтер'єру. Асортимент корпусних меблів щодня поповнюється і розширюється [45].

Фабрика «Еверест Меблі» знаходиться за адресою: м. Запоріжжя, вул. Незалежної України, 72. Тел. (+380) 97-68-555. Електронна пошта: furniture.vov@gmail.com

Розмір статутного капіталу: 4000000.00 грн.

Згідно з основними положеннями статуту, приватне підприємство «Еверест-меблі» є юридичною особою та засновано на приватній власності фізичної особи згідно з діючим законодавством України, а саме: Господарським кодексом України та іншими законодавчими актами України. Підприємство здійснює свою діяльність відповідно до діючого законодавства України, міжнародних договорів та внутрішніх нормативних актів.

Сферою діяльності підприємства «Еверест-меблі» є:

- виробництво меблів, що включає виробництво корпусних меблів, стільців та сидінь, виробництво меблів для офісів та магазинів, виробництво кухонних меблів, виробництво інших видів меблів, в т.ч. виробництво дитячих меблів, меблів для спальних та житлових приміщень та оздоблення меблів;
- виробництво інших видів меблів за індивідуальними замовленнями населення;

- виробництво дерев'яних панелей та теслярських та столярних виробів (вікон, дверей, фасонних виробів з деревини);
- виробництво та установлення дверей, вікон і віконних рам та коробок, устаткування кухонь;
- виробництво будівельних матеріалів;
- заготівля та переробка лісу.

Стратегічний напрямок підприємства «Еверест-меблі» – це узагальнення діючого виробництва, розширення асортименту, гарантія якості, сервісне обслуговування.

Підприємство «Еверест-меблі» виробляє корпусні меблі, крісла, аксесуари, офісні меблі, ліжка та здійснює продаж ЛДСП та деревини.

Підприємство формує цільові фонди, призначені для покриття витрат, пов'язаних зі своєю діяльністю.

Майно підприємства «Еверест-меблі» складається з основних засобів, позаоборотних активів та обігових коштів, вартість яких відображається в бухгалтерському балансі.

На рис. 2.1 зображено структура основних засобів підприємства «Еверест-меблі».

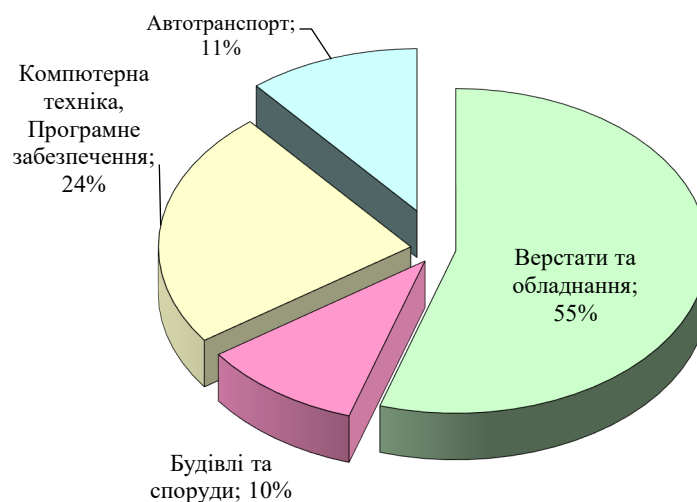


Рис. 2.1 Структура основних засобів ПП «Еверест-меблі»

Трудові відносини з робітниками ПП «Еверест-меблі» регламентуються трудовим законодавством України з урахуванням особливостей, обумовлених трудовим договором.

При ідентичності технологій формування прибутку, однаковій кон'юктурі ринку, одних і тих же умовах функціонування підприємницьких структур, персонал відіграє найважливішу роль тому, що тільки він може забезпечити підприємству ефективне функціонування та розвиток, або, навпаки, привести до краху і розорення. Тому вірний підбір і розвиток персоналу придбаває особливу актуальність.

Далі розглянемо організаційну структуру ПП «Еверест-меблі», яку очолює директор, йому підпорядковуються головний бухгалтер, відділ розробок, плановий відділ, технічний відділ та мережа фірмових магазинів.

Відділ розробок складається з конструктора, технолога та дизайнера; плановий відділ очолює диспетчер з виробництва; технічний відділ складається з електриків, слюсарів, ремонтників та прибиральниць. Столярний, швацький, та оббивочний цехи, які складаються з бригад, очолює керуючий виробництвом. Йому також підпорядковується відділ розподілу ресурсів.

Організаційна структура ПП «Еверест-меблі» наведена в Додатку Г.

Далі проведемо аналіз фінансового стану ПП «Еверест-меблі».

Основні функціональні структури, які виконують фінансовий аналіз в ПП «Еверест-меблі» – фінансовий відділ та бухгалтерія. На них покладається обов'язок своєчасно надавати звіти про результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

Аналіз фінансових результатів діяльності ПП «Еверест-меблі» з вихідними даними, узятими з бухгалтерської звітності за 2021 та 2022 роки (бухгалтерський баланс (форма №1 за ДКУД) (Додаток А) та звіт про фінансові результати (форма №2 за ДКУД) (Додаток Б) та наведений у табл. 2.1, 2.2.

Таблиця 2.1

Аналіз фінансових результатів ПП «Еверест-меблі»

№ п/п	Показник	Період		Зміни за звітний період	
		2022	2021	тис.грн. (гр.1-гр.2)	% (гр.3/ гр.2)
а	б	1	2	3	4
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	10000	9167	+833	9,1
2	Собівартість реалізованої продукції	8500	8000	+500	6,2
3	Валовий прибуток від реалізації	1500	1167	+333	28,5
4	Адміністративні витрати	350	270	+80	29,6
5	Витрати на збут	150	120	+30	25,0
6	Собівартість реалізованої продукції з урахуванням адміністративних витрат на збут	9000	8390	+610	7,3
7	Прибуток від реалізації	1000	777	+223	28,7
8	Інші операційні доходи	150	120	+30	25,0
9	Прибуток від операційної діяльності	1150	897	+253	28,2
10	Прибуток від участі в капіталі	30	40	-10	-25
11	Інші фінансові доходи	20	30	-10	-33,0
12	Прибуток від звичайної діяльності	1200	967	+233	24,1
13	Податок на прибуток	360	290	+70	24,1
14	Чистий прибуток	840	677	+163	24,1
15	Грошовий потік (Чистий прибуток+амортизація)	1040	827	+213	25,8

Як бачимо з табл. 2.1, дохід від реалізації продукції ПП «Еверест-меблі» за 2022 рік склав 10000 тис.грн., що на 1000 тис.грн. більше, ніж у 2021 році. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції у 2022 році збільшився на 833 тис.грн., що в динаміці складає 9,1%.

Собівартість реалізованої продукції збільшилась на 500 тис.грн., що на 500 тис.грн. більше, ніж у минулому році. Інші операційні доходи збільшилися на 30 тис.грн., що сприяло збільшенню валового доходу на 363 тис.грн., що на 7,8 % більше, ніж у минулому році.

В табл. 2.2 наведено структура прибутку від звичайної діяльності ПП «Еверест-меблі».

Таблиця 2.2

Структура прибутку від звичайної діяльності ПП «Еверест-меблі»

№ п/п	Показник	Розмір у тис.грн. за період		Частка,% за період		Зміни у структурі пунктів
		2022	2021	2020	2021	
1	Прибуток від операційної діяльності	1150	897	95,8	92,8	-3,0
2	Прибуток від участі в капіталі	30	40	2,5	4,1	+1,6
3	Інші фінансові доходи	20	30	1,7	3,1	+1,4
4	Прибуток від звичайної діяльності	1200	967	100,0	100,0	0

Дані табл. 2.2 свідчать про збільшення у звітному періоді прибутку на 24,1 %. Цьому сприяло збільшення прибутку від операційної діяльності на 28,2% за рахунок збільшення обсягів реалізації та відносного зменшення витрат на виробництво та реалізацію продукції.

Структура прибутку від звичайної діяльності ПП «Еверест-меблі» представлена на рис.2.2.

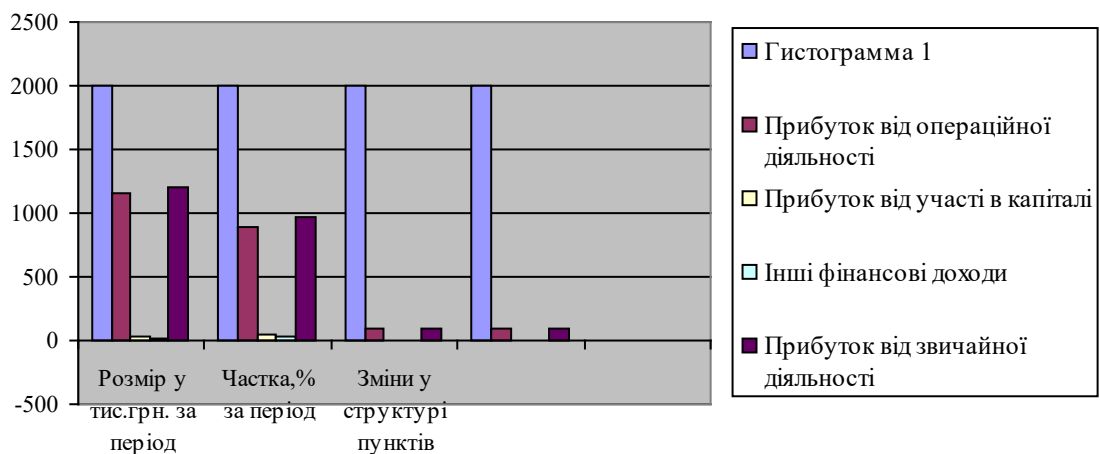


Рис. 2.2 Структура прибутку від звичайної діяльності
ПП «Еверест-меблі»

Проведемо аналіз динаміки операційних витрат ПП «Еверест-меблі» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз динаміки операційних витрат ПП «Еверест-меблі»

№ п/ п	Показник	Період		Відхилення	
		2022	2021	абсолютні (гр.2- гр.1)	відносні (гр.3/гр.1 * 100%)
1	Виручка від реалізації продукції	9167	10000	833	9,09
2	Матеріальні витрати	4030	4500	470	11,66
3	Витрати на оплату праці	2925	2975	50	1,71
4	Відрахування на соціальні заходи	1125	1145	20	1,78
5	Амортизація	150	200	50	33,3
6	Інші операційні витрати	160	180	20	12,5
7	Операційні витрати разом (р.2+ р.3+ р.4+ р.5+ р.6)	8390	9000	610	7,27

Динаміка операційних витрат ПП «Еверест-меблі» представлена на рис. 2.3.

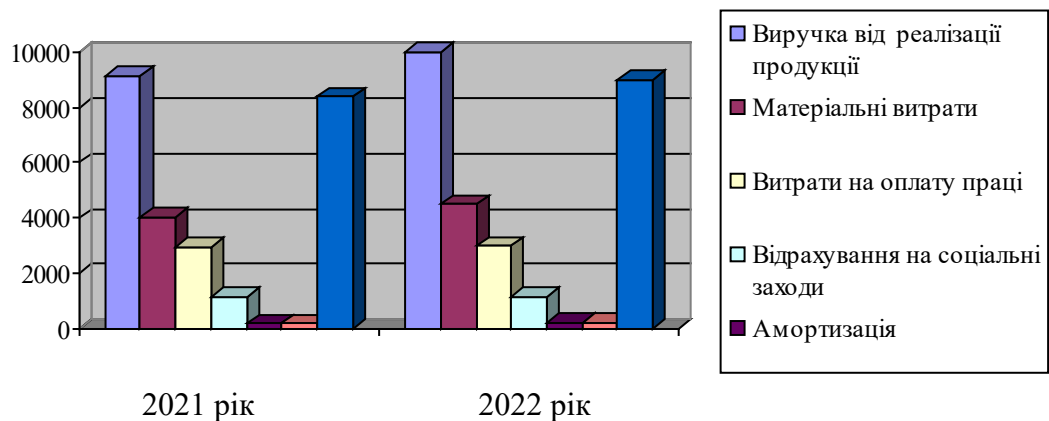


Рис. 2.3 Динаміка операційних витрат ПП «Еверест-меблі»

Операційні витрати ПП «Еверест-меблі» за попередній період становлять 8390 тис. грн. за звітний – 9000 тис. грн. Спостерігаємо зростання сукупних витрат на 7,27 %, в той же час матеріальні змінюються на 11,66 %. Оскільки їх

частка в сукупних витратах найбільша – 50 %, то можна визначити, що вони мають найбільший вплив. Аналіз темпів збільшення виручки від реалізації продукції показує суттєві зміни на 9,09; щодо темпів збільшення собівартості то вони змінюються на 7,27 %. Таким чином, можна зробити висновок, що випередження становить 1,82 пункти.

Далі проаналізуємо фінансову стійкість ПП «Еверест-меблі». Агрегований баланс складено для визначення типу фінансової стійкості підприємства (табл. 2.4 та 2.5).

Таблиця 2.4

Агрегований баланс ПП «Еверест-меблі» за 2022 рік

АКТИВ	Період		ПАСИВ	Період	
	На початок періоду	На кінець періоду		На початок періоду	На кінець періоду
Необоротні активи (НА)	4000	4390	Власний капітал (ВК)	4690	5790
Запаси (З)	3100	2300	Довгострокові зобов'язання (Кд)	1350	950
Кошти, розрахунки та інші активи (К)	900	2040	Короткострокові зобов'язання (Кк)	1650	1700
Баланс	8000	8730	Баланс	8000	8730

Аналіз стану та ефективності використання товарних запасів є важливим аспектом аналізу діяльності підприємства, в силу того, що від розміру товарних запасів на певну дату, а також відносних показників, розрахованих на основі величини товарних запасів, залежить, з одного боку, забезпеченість ПП «Еверест Меблі» товарними ресурсами, отже, безперебійність торгівлі, а з іншого боку, величина витрат пов'язаних з обслуговуванням товарних запасів підприємства.

Аналіз фінансової стійкості ПП «Еверест-меблі» представлений в табл. 2.5. Такий аналіз дозволить показників (власний капітал, активи, розмір основних джерел покриття запасів, сума кредитів та позик, сума власних

обігових коштів та ін.) визначити тип фінансової стійкості, в якому на даний момент знаходиться підприємство.

Таблиця 2.5

Аналіз фінансової стійкості ПП «Еверест-меблі»

№ п/п	Показник	На початок 2022 року	На кінець 2022 року
а	1	2	3
1	Власний капітал	4690	5790
2	Необоротні активи	4000	4390
3	Власні обігові кошти (р.1-р.2)	690	1400
4	Довгострокові зобов'язання	1350	950
5	Наявність власних джерел покриття запасів	2040	2350
6	Короткострокові кредити та позики	1650	1700
7	Розмір основних джерел покриття запасів	3690	4050
8	Запаси	3100	2300
9	Надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів (р.3-р.8)	-2410	-900
10	Надлишок (+) або нестача (-) власних коштів, кредитів та позик (р.5-р.8)	-1060	+50
11	Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття запасів (р.7-р.8)	+590	+1750
12	Тип фінансової стійкості	Нестійкий	Нормальний

Таким чином, за 2022 рік ПП «Еверест-меблі» перейшло з нестійкого фінансового стану до нормального. Це пояснюється безпосереднім впливом на фінансовий стан таких складових як власний капітал та запаси підприємства: зростання власного капіталу та зменшення запасів.

2.2 Аналіз системи управління запасами підприємства

Споживчий попит, який є динамічною величиною, активно впливає на величину запасів торговельного підприємства. Причому роздрібна торгівля в більшій мірі залежить від споживчого попиту. Тому залежність від об'єктивних та суб'єктивних чинників буде впливати на рівень товарних запасів. ПП «Еверест-меблі» враховує цей факт і планує величину товарних

запасів по окремим групам, які попередньо виділено за результатами аналізу: ABC-аналіз, XYZ-аналізу, а також суміщеного ABC-XYZ-аналізу.

Особливість ABC-аналізу та XYZ-аналізу в тому, що групування товарних запасів може бути за різними характеристиками, якими є: величина рентабельності; інвестиційні характеристики і т.ін. В Додатку В показано взаємозв'язок складових стратегічного, функціонального та оперативного управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі. В якості основних ознак пропонується використовувати прибуток для ABC-аналізу та стійкість попиту споживчого ринку для XYZ-аналізу.

Для більш дієвого підходу необхідно використати інтегрований ABC-XYZ-аналіз. Це надає додаткової ефективності системі товарообігу торговельного підприємства та можливість результативного управління товарними запасами. Виділяються групи товарів, які можуть бути різними за своїм значенням, проводяться розрахунки рівню товарних запасів з огляду стійкості попиту споживчого ринку. На основі проведених дій торговельне підприємство може формувати власну політику закупівлі, організовувати і втілювати систему контролю, працювати над проблемами поставки товарів. Інтегрований аналіз дає можливість обґрунтовано провести достовірно нормування товарних запасів по окремим групам товарів. Рівень важливості товарної групи безпосередньо пов'язаний з достовірністю нормативів. Тобто чим більш значуща для підприємства товарна група, тим рівень обґрунтованості нормативу товарних запасів повинен бути вищим.

При проведенні процесу нормування ПП «Еверест Меблі» проводить ранжування за рівнем значущості та виділяє такі три групи запасів (табл. 2.8): до першої групи відносять запаси з високими показниками споживчого попиту та прибутковості; друга – товарні запаси з середніми характеристиками, третя – низькі показники споживчого попиту та прибутковості.

На практиці ПП «Еверест Меблі» використовує методичний інструментарій розрахунку рівня достовірності нормативів товарних запасів. Як науково-обґрунтовані є такі методи: системний, техніко-економічний,

моделювання, економіко-математичний, економіко-статистичний, експертний.

Таблиця 2.8

Групи товарних запасів ПП «Еверест Меблі» за ключовими характеристиками управління

Група для нормування	Група за ABC/XYZ-аналізом	Ключова характеристика	
		прибутковість товарних запасів	прогнозованість попиту
1 група	AX	висока	висока
2 група	AY	висока	середня
	BX	середня	висока
	BY	середня	середня
3 група	AZ	висока	низька
	BZ	середня	низька
	CX	низька	висока
	CY	низька	середня
	CZ	низька	низька

Процес управління товарними запасами ПП «Еверест Меблі» починає з їх ревізії складу та стану, аналізуються показники забезпеченості підприємства запасами, переглядається їх динаміка за часом, можливість заміни на інші.

Вихідні дані, що дозволяють проаналізувати динаміку, склад і стан товарних запасів на ПП «Еверест Меблі» наведені в табл. 2.9. Виходячи з наведених вихідних даних бачимо, що досліджуване підприємство протягом аналізованого періоду підвищило кількість своїх товарних запасів з 1061000 тис.грн. в 2021 році до 1202000 тис. грн. 2022 році, що в абсолютному вираженні складає 141000 тис.грн., а в відносному вираженні збільшення на 13,3%. Це пояснюється розширенням масштабів діяльності підприємства, яке потребує збільшення кількості товарних запасів і, як слідство, можливість збільшенням товарообігу в досліджуваному періоді.

Аналіз величини запасів (темпи росту, приросту) ПП «Еверест Меблі» свідчить про можливість наявності надлишкових товарних запасів. Що не буде позитивним явищем для підприємства.

Таблиця 2.9

**Аналіз стану та динаміки товарних запасів ПП «Еверест Меблі» за
2021-2022 рр.**

№	Величина товарних запасів за 2021 рік, тис.грн.	Величина товарних запасів за 2022 рік, тис. грн.	Величина товарних запасів за 2021 рік, %	Величина товарних запасів за 2022 рік, %
1	100000	120000	9,43	9,98
2	98000	100000	9,24	8,32
3	90700	110000	8,55	9,15
4	93000	80000	8,77	6,66
5	70000	85000	6,60	7,07
6	74300	90000	7,00	7,49
7	90000	100000	8,48	8,32
8	84700	102000	7,98	8,49
9	90300	100000	8,51	8,32
10	102000	120000	9,61	9,98
11	98000	100000	9,24	8,32
12	70000	95000	6,60	7,90
Сума	1061000	1202000	100	100

Надлишкові товарні запаси на ПП «Еверест Меблі» з'явилися завдяки відсутності нормування по товарним запасам. Наявність таких нормативів дає можливість вивільнити кошти, які акумулюються в надмірних товарних запасах. Але треба враховувати тенденції в збуті товарної продукції при побудові нормативів.

Кожне підприємство повинно приділяти увагу оцінці забезпеченості та використання товарних запасів. Таким шляхом рухається ПП «Еверест Меблі» для того, щоб аналіз товарних запасів був ефективним.

Рівень та величина товарних запасів характеризують забезпеченість та використання товарних запасів та основними показниками, що визначають результативність комерційної діяльності. Величина товарних запасів визначається в днях. Економічний зміст цієї величини полягає в тому, що вона показує на скільки днів буде достатньо товарних запасів, що є на підприємстві на даний період часу при сформованому товарообігу.

Зазначений показник розраховується за формулою (2.1):

$$P_{ТЗ} = \frac{Д*ТЗ}{О} \quad (2.1)$$

де $P_{ТЗ}$ – рівень товарних запасів в днях;

$ТЗ$ – товарні запаси;

$Д$ – кількість днів в періоді;

$О$ – товарообіг.

Рівень товарних запасів ПП «Еверест Меблі» в днях:

$$P_{ТЗ2021} = \frac{380746*250}{1161000} = 90 \text{ днів} \quad P_{ТЗ2022} = \frac{700112*250}{1202000} = 145 \text{ днів}$$

Розрахунки показують збільшення значення рівню товарних запасів ПП «Еверест Меблі»: $P_{ТЗ2021}$ – 90 днів, $P_{ТЗ2022}$ – 145 днів.

Такі результати означають підвищення темпів забезпеченості торгового процесу.

Взагалі можна говорити про недостатньо ефективне управління товарними запасами на досліджуваному підприємстві за рахунок наявності понаднормових запасів, які не приносять додатковий прибуток.

2.3 Оцінка системи управління запасами підприємства

Надамо оцінку системи управління запасами ПП «Еверест Меблі».

Технологічний процес - це певний алгоритм дій, ряд певних та взаємозалежних видів робіт, послідовних операцій, кульмінацією яких є ухвалення рішення які мають на меті досягнення запланованих цілей. Технологія управління товарними запасами ПП «Еверест Меблі» складається з ряду послідовних етапів, таких як збір та формування заявок на придбання продукції в потрібній

кількості відповідної якості із зазначеними строками отримання, аналіз заявок на продукцію, пошук та аналіз потенційних постачальників, придбання продукції здійснюється різними методами в залежності від виду продукції, документальне оформлення замовлення реалізується на основі укладання контракту, контроль за виконанням замовлень, отримання замовленої продукції в обумовлених обсягах, якості та за прийнятними умовами (рис. 2.2).



Рис. 2.2 Технологія управління запасами у ПП «Еверест Меблі»

В ПП «Еверест Меблі» процесом управління запасами займається персонал, який займає певні посади та виконує конкретні функціональні обов'язки та інструкції. Оскільки це невелике підприємство, то задіяні головний бухгалтер, бухгалтер-обліковець, менеджер по закупкам, робітники складу, як, наприклад, завідувач складу, комірник. На підприємстві є відділ

закупок, до складу якого належать маркетологи і логісти, які займаються дослідженням питань щодо пропозиції постачальників і відслідковують і відслідковують ціни конкурентів, їх динаміку в часі. Важливим та проблемним завданням зазначеного відділу є вибір постачальників, ця функція найважливіша в управлінні закупками продукції. Це пояснюється тим, що підприємство повинно знайти для своєї ефективної і сталої роботи надійного та сумлінного партнера, який допоможе реалізувати стратегічні заходи.

ПП «Еверест Меблі» вирішує цю проблему в два етапи:

– пошук потенційних постачальників. Поставлені задачі вирішуються комплексно, що дозволяє охопити якнайбільшу сферу пошуку. Розробляється перелік заходів, в який входять: детальне вивчення рекламних матеріалів, відвідування виставок і ярмарків, налагодження контактів з можливими постачальниками;

– аналіз потенційних постачальників. Розробляється перелік критеріїв, за якими буде проводитися аналіз відібраних потенційних постачальників. Такими критеріями є:

- надійність та сумлінність постачальника;
- терміни виконання наданих замовлень;
- репутація, кредитоспроможність та сучасний фінансовий стан постачальника;
- періодичність поставок;
- наявність сервісного обслуговування, тощо.

Після процедури аналізу потенційних постачальників, відбираються найбільш відповідні вимогам та критеріям торговельного підприємства і з ними починається активна робота.

Для ПП «Еверест Меблі» найбільш сприйнятливими методами закупок є

- придбання єдиної великої партії продукції за один раз;
- отримання товару в залежності від ситуації на споживчому ринку та можливостей підприємства;

– якщо покупець замовляє невелику партію товару, то підприємство практикує регулярні закупки дрібних партій продукції, коли покупець. Такий метод забезпечує поставку дрібних партій споживачу на протязі певного періоду;

– закупівлі, що здійснюються кожен день, або кожен місяць. Зазначений метод може бути використаним для дешевих і товарів, які можна швидко використати;

– закупівля товарів з негайною віддачою. Зазначений метод може бути використаним у випадку при неможливості отримання споживачем товарів за їх необхідністю.

Для надання оцінки показників системи управління запасами ПП «Еверест Меблі» з позиції управління запасами, використано експертний метод. Такий метод припускає опитування керівників відділів, які найбільшим чином впливають на процес здійснення закупок та формування товарних запасів. На досліджуваному підприємстві це такі відділи та підрозділи: відділ закупок, підрозділи складського та транспортного господарства, відділ збуту. Анкета представляла собою наступне: надані певні показники, які характеризують якісний і кількісний склад товарних запасів підприємства, показники системи управління запасами. Необхідно було за 10-ти бальною шкалою надати оцінку.

Результати їх опитування представлені в табл. 2.10.

За результатами оцінки показників системи управління запасами можна сказати, що керівниками відділи та підрозділи, які найбільшим чином впливають на процес здійснення закупок та формування товарних запасів, оцінено показники зазначеної системи управління вище середнього. Середня оцінка по закупівлям та збуту 8,1 бали, в тому числі окремо по відділам: відділ закупок середня оцінка найнижча і складає 7,9 балів.; відділ збуту та склад в цілому мають однакові бали і це: 8,1 бал.; найвищим балом оцінено транспортний підрозділ, який складає – 8,4 бал. Низька сума балів по відділу закупок свідчить про відокремленість цього відділу в системі управління

комерційною діяльністю, що негативно позначається на ефективності роботи як самого відділу, так і всього підприємства взагалі.

Таблиця 2.10

Оцінка показників системи управління запасами
ПП «Еверест Меблі»

№	Показник системи управління	Оцінка керівника відділу, бал				Середня оцінка за закупівель збуту показником
		закупок	збуту	складського	транспортного	
1	Робота з клієнтами	8	9	10	9	9
2	Робота з постачальниками	9	8	9	9	8,8
3	Комунікація між відділами	5	6	5	6	5,5
4	Тривалість строку виконання завдання	8	7	8	8	7,8
5	Якість виконання замовлень	8	9	7	8	8
6	Мотивація персоналу	8	8	9	9	8,5
7	Гнучкість та адаптація	9	10	9	10	9,5
	Середня оцінка за відділом, бал	7,9	8,1	8,1	8,4	8,1

Оцінка показників системи управління запасами доводить, що серед показників є такі, що суттєво відрізняються від загальної ситуації. Це, з одного боку, - комунікація між відділами, який має найнижчу середню оцінку по закупівлям та збуту, яка дорівнює 5,5 балів; з другого, - це робота з клієнтами, середня оцінка якого дорівнює 9 балів і є найвищою в зазначеній системі оцінювання.

Підприємство ПП «Еверест Меблі» має лінійну організаційну структуру управління, яка має свої як переваги, так і недоліки, одним з яких є звітність керівників відділів лише перед вищим керівництвом. Крім цього на підприємстві має місце низький рівень взаємодії з керівниками та співробітниками інших відділів, що свідчить про погану комунікацією між відділами. Ці явища можуть бути причинами проблем із комунікацією між відділами та знижують відповідний показник. Суттєвим недоліком в роботі досліджуваного підприємства є те, що кожний з відділів націлений на роботу з клієнтами лише відносно певних питань.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

1. ПП «Еверест Меблі» є виробником корпусних меблів із ламінованої ДСП і знаходиться в м. Запоріжжі. Підприємство має дуже багатий вибір різних меблів для дому та офісу. При виготовленні своєї продукції використовує лише якісні перевірені матеріали та міцну й надійну фурнітуру, запускає виробництво кухонних меблів.

Ключовими показниками роботи ПП «Еверест-меблі» є якість, ергономіка та дизайн. Цінностями ПП «Еверест-меблі» є використання ручної праці, відсутність масового виробництва, індивідуальний підхід до кожного замовлення, Якість, матеріали, обладнання.

Місія ПП «Еверест-меблі» – створення українського дизайнерського бюро, здатного бути рівним серед кращих світових виробників.

Цілі ПП «Еверест-меблі» – дослідження та втілення новаторських розробок в області конструювання та дизайну корпусних меблів, створення сприятливих умов для розвитку української меблевої індустрії.

2. Ключовими перевагами та факторами успіху ПП «Еверест-меблі» є:

- індивідуальний вибір розмірів, геометрії меблів і матеріалів;
- устаткування та матеріали від провідних європейських виробників;
- продукція відрізняється зносостійкістю, неперевершеною зручністю в експлуатації і елегантним дизайном, що запам'ятовується;
- висока якість продукції;
- офіційна гарантія від виробника;
- інновації та дизайнерські розробки.

3. Визначено, що основними завдання управління товарними запасами досліджуваного підприємства є:

- визначення оптимального розміру необхідного запасу, який буде відповідати встановленій нормі запасу;
- розробка системи контролю фактичних залишків товарного запасу, порівняння його з необхідною кількістю; аналіз результатів, пропозиції щодо вирішення проблем;
- своєчасне і якісне поповнення запасів відповідно до попередньо встановленої норми запасів.

4. Виходячи з наведених вихідних даних бачимо, що досліджуване підприємство протягом аналізованого періоду підвищило кількість своїх товарних запасів з 1061000 тис.грн. в 2021 році до 1202000 тис. грн. 2022 році, що в абсолютному вираженні складає 141000 тис.грн., а в відносному вираженні збільшення на 13,3%. Це пояснюється розширенням масштабів діяльності підприємства, яке потребує збільшення кількості товарних запасів і, як слідство, можливість збільшенням товарообігу в досліджуваному періоді.

Аналіз величини запасів (темпи росту, приросту) ПП «Еверест Меблі» свідчить про можливість наявності надлишкових товарних запасів. Що не буде позитивним явищем для підприємства.

Розрахункові дані свідчать про збільшення у звітному періоді прибутку на 24,1 %. Цьому сприяло збільшення прибутку від операційної діяльності на 28,2% за рахунок збільшення обсягів реалізації та відносного зменшення витрат на виробництво та реалізацію продукції.

5. Серед суттєвих проблем слід визначити наступне. Підприємство ПП «Еверест Меблі» має лінійну організаційну структуру управління, одним з недоліків є звітність керівників відділів лише перед вищим керівництвом. Крім цього на підприємстві має місце низький рівень взаємодії з керівниками та співробітниками інших відділів, що свідчить про погану комунікацією між відділами. Ці явища можуть бути причинами проблем із комунікацією між відділами та знижують відповідний показник. Суттєвим недоліком в роботі досліджуваного підприємства є те, що кожний з відділів націлений на роботу з клієнтами лише відносно певних питань.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Проблеми формування ефективної політики управління товарними запасами торговельних підприємств

На обсяги товарообороту в торговельному підприємстві має суттєве значення формування ефективної політики управління товарними запасами. Результативна комерційна діяльність потребує від штатних працівників вирішення цілої низки ключових питань таких, як обсяги товарних замовлень, терміни замовлень, періодичність постачань, час та умови зберігання та інші. Ці важливі питання, які одночасно є ключовими для підприємства, потребують не тільки зосередження уваги та зусиль персоналу, а й інтуїції, високого професіоналізму, за допомогою чого контролюються розміри поставок в залежності від ситуації на споживчому ринку, задовольняються запити всіх учасників комерційного процесу.

Зовнішнє середовище функціонування торговельних підприємств характеризується своєю динамічністю, швидкою зміною компонентів та умов їх існування. Це сприяє на процес управління товарними запасами, суттєво ускладнює його, впливає на процеси планування продажів та створення запасів, може привести до зниження, або завищення запасів. І перший, і другий варіанти невигідні для торговельного підприємства, тому підприємство повинно розуміти надзвичайну важливість цього питання і дуже відповідально відноситися до управління товарними запасами, відслідковувати свою економічну вигоду.

Процес управління запасами в торговельних підприємствах потребує глибокого розуміння впливу різноманітних чинників на їх формування (рис. 3.1.) [56, с. 3-5].



Рис. 3.1 Основні чинники, що впливають на формування товарних запасів торговельного підприємства [56]

Кожне сучасне торгівельне підприємство є учасником стратегії реформування системи товаропостачання торговельної мережі. Зазначена стратегія передбачає, що всі підприємства торгівлі є учасниками торговельної системи, яка входить до складу національно-економічної системи регіону. Ця інтегрована система займається регулюванням, контролем та корегуванням (за потребою) фінансових, інформаційних, матеріальних потоків. Організовує та впливає на забезпечення товарами необхідної якості у належній кількості та асортименті. Товари повинні будуть доставлені в конкретне місце

передбачаючи попит споживачів, керуючись принципом оптимальності витрат.

Політика формування товарних запасів, їх розміру і структури найактивнішим чином впливає на практично всі функції торгівельного підприємства, серед яких задоволення попиту споживчого ринку з подальшим його підвищенням, забезпечення стійкості асортименту товарів, вирішення фінансових проблем, забезпечення сталого і безперервного процесу реалізації товарів, регулювання цінової політики та інш.

Для забезпечення виконання цих функцій необхідне створення та відпрацювання наступних напрямків: стратегічне планування діяльності підприємства, його подальший розвиток; продуманий вибір своїх постачальників; розробка видів систем розподілу товарів; опрацювання технологій товаропросування та організація технічного забезпечення всіх комерційних процесів. Важливо створення гнучкої системи управління товарними запасами, яка зможе адаптуватися до всіляких як зовнішніх, так і внутрішніх змін. Оптимізація управління товарними запасами є одним із найважливіших аспектів управління товаропостачанням.

Сучасні торгівельні підприємства прагнуть впроваджувати такі системи управління товарними запасами, при яких їх рівень оптимізується, а краще зводиться до мінімального, а товаропросування здійснюється за принципом «just-in-time» («точно в термін»).

Згідно з ним побудова логістичних систем у виробництві та постачанні базується на «...синхронізації процесів доставки матеріальних ресурсів, незавершеної продукції, готової продукції (зокрема товарів) у необхідних кількостях до того часу, коли ланки логістичної системи їх потребують, з метою мінімізації витрат, пов'язаних із запасами» [26, с. 12].

Система управління запасами «just-in-time» («точно в термін») виправдала сподівання підприємств торгівлі які використовують її.

В табл. 3.1 наведено порівняння концепції «just in time» та традиційного підходу до управління запасами ПП «Еверест Меблі».

Таблиця 3.1

Порівняння концепції «Just in time» та традиційного підходу до управління запасами ПП «Еверест Меблі»

Ознаки	Концепція «Just in time»	Традиційний підхід
Запаси	Відносяться до пасивів. Мінімізуються для зменшення витрат виробництва	Відносяться до активів. Зберігаються «про сяз випадок» для захисту від помилок в прогнозуванні попиту та ненадійності постачальників
Запаси незавершеного виробництва	За наявності таких запасів між виробничими підрозділами, їх слід фіксувати та усувати	Акумулюються між структурними підрозділами та забезпечують безперебійність виробничо-технічних циклів
Обсяг закупівлі матеріальних ресурсів	Відображає лише поточну потребу	Не враховується зміна розміру запасів за змін витрат збуту
Постачальники	Невелика кількість, надійність, розглядаються як партнери у виробничій діяльності	Велика кількість постачальників, між якими існує конкуренція
Збут	Постійне відстеження попиту для швидкого переналагодження виробництва. Виробництво невеликих партій готової продукції	Не має пріоритетного значення.
Максимізація обсягу випуску готової продукції	Підтримка технологічним оснащенням	Витрати на безперервну та своєчасну підтримку, яка забезпечує доставку матеріальних ресурсів та запасів незавершеного періоду
За необхідністю.	Відсутність збоїв, доки запаси підтримуються на високому рівні	Якість продукції 100 %-ва якість продукції
Відсутність дефектів.	Комплексна перевірка якості готової продукції	Допускається невеликий відсоток дефектів. Вибіркова інспекція якості готової продукції
Тривалість виробничого періоду	Підтримується на мінімально можливому рівні	Довготривалий період. Немає необхідності в мінімізації, доки підтримуються значні страхові запаси
Персонал	Зміни повинні відбуватися узгоджено з усіма ланками менеджменту	Управління здійснює middle-менеджмент за умови узгодження з top-менеджментом

За допомогою цієї системи можливо знайти баланс між основними сферами бізнесу на підприємстві.

Під зазначеною системою постачання «точно в термін» будемо розуміти чітку поставку товарів від місця виготовлення до місця призначення товарів або до місця споживання точно в потрібний термін в необхідній кількості. Така система не передбачає здійснення контролю якості споживачем, ця функція виконується безпосередньо постачальником виробів. При цьому передбачається домовленість, що наявність неякісних товарів у партії, що поставляється, неприпустима. Здебільшого підприємства, які схилиються до використання даної системи, мають з постачальником тривалі довгострокові зв'язки, тому що дотримання умов зазначеної системи поставок нелегке, будується на високому професіоналізмі, надійності, відповідальності всіх учасників логістичного процесу.

Застосування вищеописаної системи, дозволить ПП «Еверест Меблі» різко скоротити свої витрати, товарні запаси, скорочується потребу в складських потужностях з їх недешевим сучасним обладнанням для підтримання товарного вигляду запасів, знижується потреба в висококваліфікованому персоналі. Система «JiT» вимагає для свого впровадження значних зусиль і відповідною інфраструктурою забезпеченості з матеріального, правового і фінансового аспектів. Для ефективного впровадження системи необхідна початкова диференціація асортименту товарів, що поставляються. При виконанні цих дій виділяється найбільш значущі позиції (з точки зору витрат на придбання або динамі продажів), робота з якими за цим може дати найбільший ефект.

В якості інструменту диференціації можуть застосовуватися аналіз ABC та XYZ. Методи управління запасами використовуються у багатьох сферах діяльності, але на даний час вони найбільш актуальні для сфери торгівлі. Проведення цих методів аналізу вимагає великих витрат часу, але для автоматизації проведення ABC-аналізу та XYZ-аналізу, можна використовувати надбудову MS Excel Inventor, яка розширює можливості стандартного MS Excel. Також за допомогою цієї програми торговельне підприємство може автоматично розраховувати: страховий запас, оцінити

динаміку продажів на графіку і підібрати формулу для прогнозу продажів. Тобто Inventor відкриває нові можливості в управлінні запасами торговельного підприємства.

Отже, ефективна політика управління запасами ПП «Еверест Меблі» оказує вплив на всі сфери комерційної діяльності підприємства, якими є маркетинг, фінанси, інвестування, інновації і безпосередньо на торгівлю.

Таким чином, виділяючи основну місію системи управління запасами, можна сказати, що це – постійне продумане формування товарних запасів і вміле управління ними для виконання основного свого призначення, яке віддзеркалюється в досягненні високих кінцевих результатів від торговельної діяльності. Цього можна досягти з впровадженням зарубіжного досвіду управління запасами і новітніми комп'ютерними технологіями.

3.2 Розробка моделі стратегічного управління запасами торговельного підприємства

Система управління запасами, яка зараз використовується на підприємстві, демонструє, що в ПП «Еверест Меблі» є недоліки пов'язані з номенклатурними одиницями, а також існує негайна потреба у підвищенні кваліфікації персоналу відділу технічного забезпечення. Головним недоліком даної системи управління запасами є наявність у великій кількості понаднормованих запасів. В такому разі набуває важливості процеси нормування та оптимізації товарних запасів. В такому разі наявність навіть мінімальних запасів приводить підприємство до збитків, пов'язаних з втратою товарами свого зовнішнього вигляду, простоями як технічних засобів, так і персоналу, незадоволеним споживчим попитом, і, як слідство до втрати прибутку, а ще до втрати потенційних клієнтів та своїх позицій на ринку. Зайві товарні запаси відносяться до оборотного капіталу підприємства, збільшують тривалість його кругообігу і, таким чином, негативно відображаються на

економічних витратах та фінансових результатах підприємства, збільшуючи ціну товару, впливаючи на його конкурентоспроможність.

Проаналізувавши проблеми системи управління запасами ПП «Еверест Меблі», було вирішено удосконалити існуючу систему шляхом розробки моделі стратегічного управління запасами торговельного підприємства, що дозволить усунути існуючі недоліки та забезпечити додаткові вигоди.

На рис. 3.2 представлено модель стратегічного управління запасами ПП «Еверест Меблі».

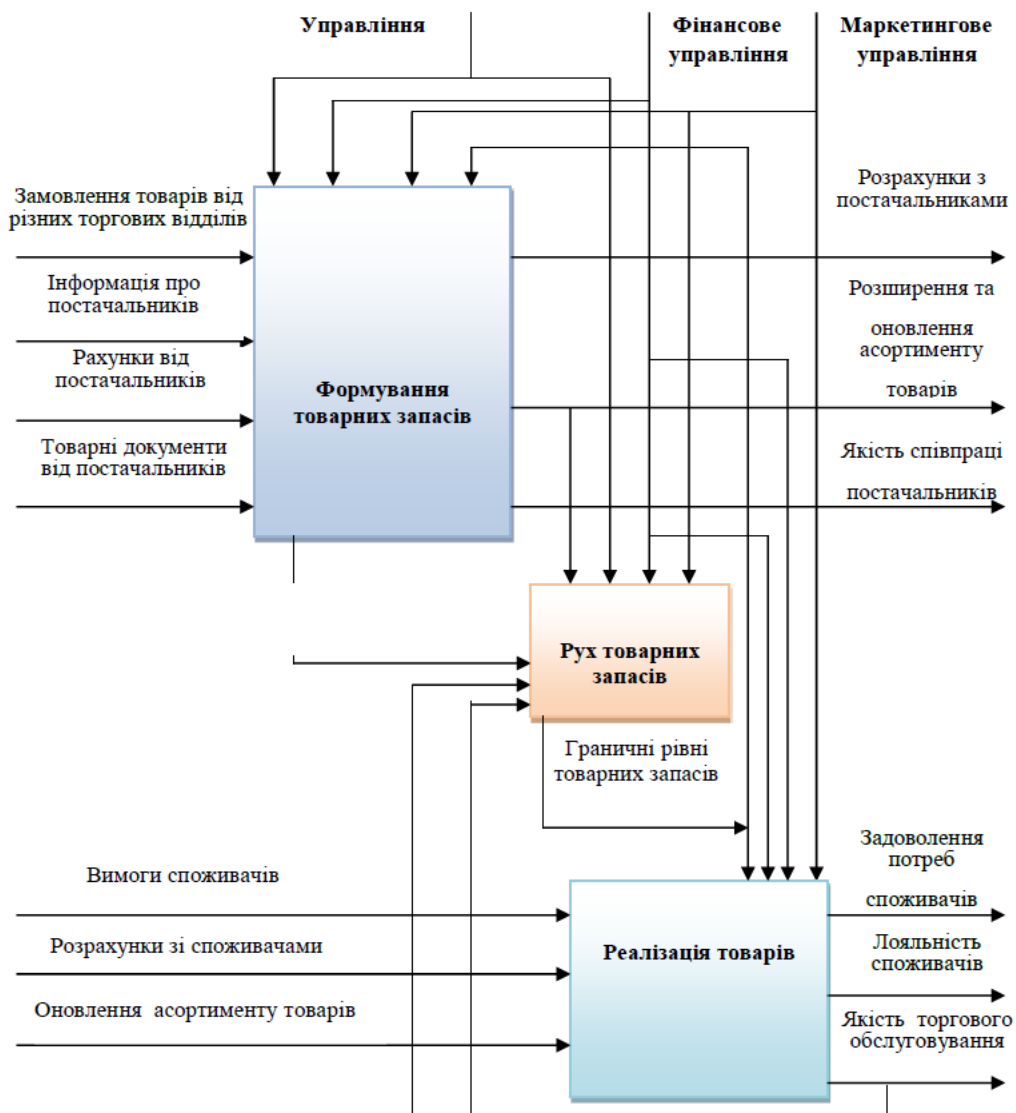


Рис. 3.2 Модель стратегічного управління запасами
ПП «Еверест Меблі»

Актуальність розробки моделі стратегічного управління запасами ПП «Еверест Меблі» обумовлена таким: товарні запаси знаходяться в прямому зв'язку з конкурентоспроможністю, економічним становищем та фінансовими результатами.

Зазначена модель стратегічного управління запасами ПП «Еверест Меблі» має суттєві переваги, які визначаються в можливості враховувати різні аспекти своєї комерційної діяльності, робити ранжування, вибирати найоптимальніший напрямок діяльності, який підвищить результативність показників досліджуваного торговельного підприємства

Стратегічне управління запасами ПП «Еверест Меблі» має базуватися на процесі планування.

Також важливим фактором є цільове прогнозування товарних запасів та підтримка їх в оптимальному значенні. Це дозволить ПП «Еверест Меблі» вчасно продавати партії товару що надходить, а не зберігати його на складах.

Для ефективного стратегічного управління товарними запасами необхідно розрахувати ефективність закупок. Потрібно організувати постачання товарів на склад таким чином, щоб їх кількість була оптимальною. Для того, щоб скласти ефективний план закупок, необхідно розробити план продажів та зробити загальний звіт по продажам. Зазначений метод не можна використовувати в умовах динамічного, постійно мінливого попиту. Підприємство може працювати за таким напрямком тільки в умовах стабільного споживчого попиту. Але, якщо є необхідність працювати за зазначеними умовами, треба прослідкувати попередню динаміку, виявити періоди зростання і спадів попиту, провести екстраполяцію результатів на наступний період. Потім вносяться правки до планів закупок з урахуванням коливань.

Сучасні ситуації можуть бути такими, що з'являються суттєві зміни в інтенсивності споживання тих чи інших товарів, змінюються параметри системи управління запасами. Причому така ситуація може бути як випадковою, так і носити постійно накопичувальний характер. Фахівці

підприємства повинні побудувати лінію тренду, сформувати економіко-математичну модель, що покаже яким чином треба вносити зміни та корегувати поставки щоб уникнути дефіциту продукції або зайвих понаднормованих запасів на складі.

3.3 Виявлення шляхів підвищення ефективності системи стратегічного управління запасами торговельного підприємства

Сучасна ситуація на ПП «Еверест Меблі» така, що підприємство націлено на задоволення потреб різних споживачів, різних сегментів ринку. Така спрямованість робить підприємство більш конкурентним, а продукцію – більш доступною. Оскільки особливістю меблевої галузі є те, що споживачі вже звикли до підвищених вимог рівня доступності продукції, то для ПП «Еверест Меблі» це сказалося в необхідності мати більш високий рівень запасів. На відміну від виробничих компаній, у яких інвестиції в запаси складають 10-15 відсотків, для торгових підприємств такий відсоток значно більший: оптових торговельних підприємств – це 22% і більше, а для роздрібних торговельних підприємств 75 -80 відсотків.

Перелік завдань, які вирішує ефективне управління товарними запасами можна окреслити так:

- зростання ефективності комерційної діяльності;
- задоволення споживчого попиту та ефективне обслуговування споживачів;
- зменшення кількості збоїв у поставках та їх страхування;
- можливість регулювання закупівельних цін;
- економія витрат за рахунок оптових закупівель і отримання знижок;
- економія витрат на транспортуванні за рахунок перевезення великих партій товару.

Сучасні концепції управління запасами визначають потреби в них, це:

- Концепція максимізації запасів.
- Концепція оптимізації запасів.
- Концепція мінімізації запасів.

Яку концепцію вибрати залежить від великої кількості факторів, до основних відносимо:

- обсяги комерційної діяльності торговельного підприємства;
- умови роботи підприємства торгівлі;
- технічним і технологічним оснащенням організації,
- рівнем комп'ютеризації системи управління,
- особливостями організаційної культури, які вимагатимуть введення тієї чи іншої концепції управління запасами
- станом логістичної інфраструктури,
- готовністю керівництва та всього персоналу до змін, відсутність опору з боку працюючих,
- відносинами з постачальниками і споживачами,
- станом інфраструктури регіонів, з якими пов'язано підприємство, тощо.

Проаналізувавши перелічені фактори можна вибрати мінімальний, оптимальний або максимальний рівень товарних запасів.

Впровадження концепцій максимального, оптимального або мінімального запасу може спиратися на фактори підвищення ефективності управління запасами, що діють у даний час. До таких факторів належать:

- широке використання автоматизованих систем управління запасами;
- розвиток економіко-математичного моделювання;
- підвищення надійності та оперативності отримання даних за допомогою сучасних інформаційних систем;
- розвиток методів прогнозування;
- зростання кваліфікації персоналу, що займається управлінням запасами;
- інтеграція та автоматизація багатьох логістичних операцій і функцій;

- розвиток корпоративних інформаційних систем (наприклад, MRP II, ERP);
- розвиток систем управління якістю, що веде до зниження потреби в запасах;
- широке використання логістичної технології JIT [44].

На рис. 3.3 схематично зображено вплив помилок управління запасами на торговельне підприємство ПП «Еверест Меблі».

Запаси вимагають суттєвих капіталовкладень на рівні підприємства.

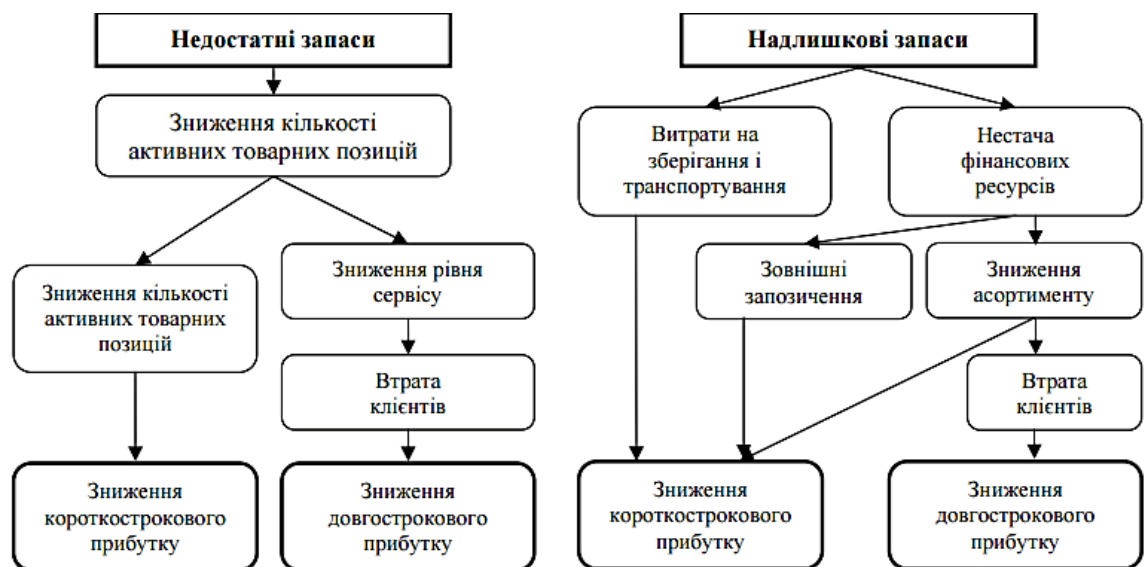


Рис. 3.3 Вплив помилок управління запасами на торговельне підприємство ПП «Еверест Меблі»

Оскільки на прибуток безпосередній вплив має рівень товарних запасів, керівництво, фахівці повинні обдумувати свою товарну політику, а також оптимальний рівень запасів. Негативно сказується на результатах діяльності не тільки наявність понаднормованих запасів, а й їх відсутність, яка приводить до певних втрат, якими є втрачений прибуток в період підвищеного попиту, слідством чого буде втрата потенційних покупців, своєї долі споживчого ринку. Слід звернути увагу на втрати від простою виробництва за різними причинами, збільшення тривалості кругообігу обігових коштів, заказ по більш

високим цінам невеликих партій товару, що також позначиться на кінцевій ціні, тощо.

Роль запасів в діяльності торговельного підприємства супутучлива: з одного боку, без них підприємство не може вести свою комерційну діяльність, а з іншого, вони - противага, підприємство несе витрати до їх транспортуванню, утриманню та зберіганню. Це безумовно віддзеркалюється на загальних витратах, впливає на собівартість та ціну продукції. Такі речі підштовхують ПП «Еверест Меблі» вийти на оптимальний рівень товарних запасів, визначити обсяги інвестицій в них. Щоб не втратити свої ринкові позиції та прибутки, досліджуване підприємство вибирає шлях максимального забезпечення запасами, шукає альтернативні шляхи підвищення рівня обслуговування.

В практичній діяльності всі підприємства для забезпечення своєї ефективної діяльності визначають рентабельності запасів і аналізують його. Згідно з даним підходом, рентабельність запасів можна розрахувати по формулі (3.1):

$$P = \frac{\text{ЧП}}{\text{ТЗ}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ТО}} \times \frac{\text{ТО}}{\text{ТЗ}} \quad (3.1)$$

В цій формулі враховується відношення чистої продукції до обсягу товарних запасів, які в свою чергу визначаються як показники, що характеризують рентабельність запасів: рентабельність продажів (ЧП/ТО); оборотність товарних запасів (ТО/ТЗ). Такий підхід важливий тим, що вказує на інструменти управління. Згідно проведених розрахунків робляться висновки: чим менший показник рентабельності отриманий, тим це гірше для підприємства. Якщо цей показник дорівнює 50 і більше відсотків, тим краще для підприємства, можна говорити про сталий розвиток та фінансові успіхи.

На валовий прибуток впливає рівень торговельної націнки. Модель, що визначає її вплив, та інших факторів надається на рис. 3.4.

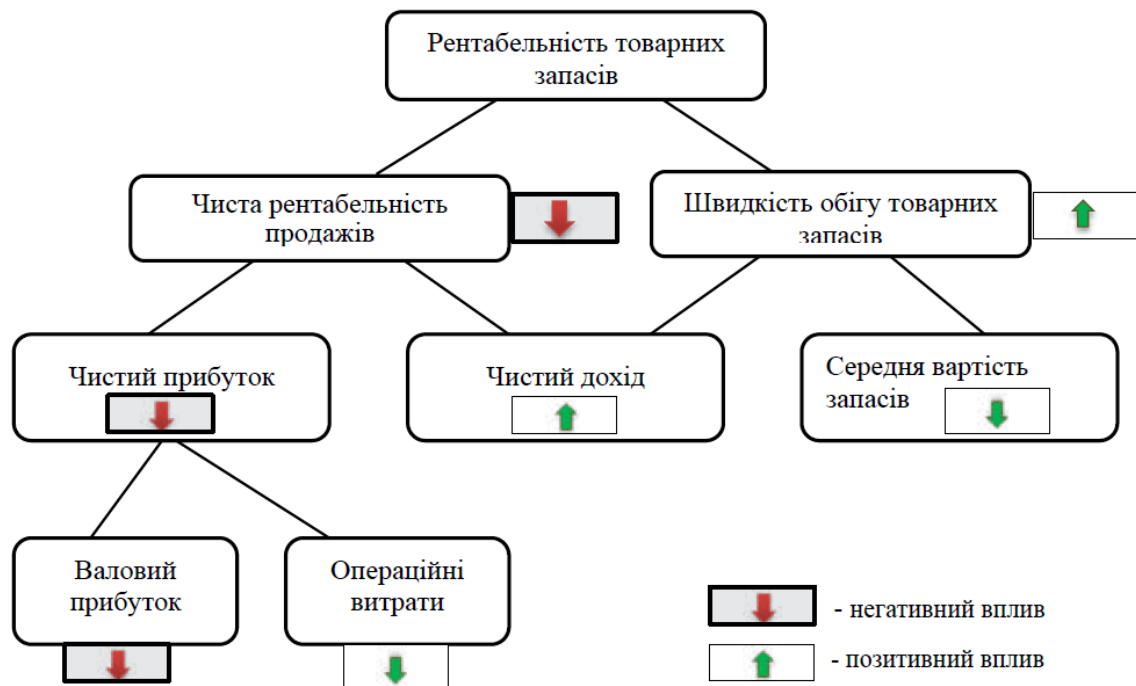


Рис. 3.4 Модель, що визначає вплив факторів на рентабельність інвестицій у товарні запаси ПП «Еверест Меблі»

Стратегією управління запасами будемо вважати сукупність правил, за якими керівниками приймаються управлінські рішення щодо обсягів замовлення запасів, їх періодів поповнення і розподілу нових партій замовленої продукції. Для здійснення процесу стратегічного управління запасами ПП «Еверест Меблі» необхідний комплекс системоутворюючих елементів, найважливішими з яких будуть: розробка стратегії, формування та впровадження механізмів реалізації стратегії на основі аналізу зовнішнього оточення та внутрішньої ситуації, оцінка, контроль та корегування її реалізації.

Для вирішення цілей і завдань стратегічного управління розробляється комплекс рішень тактичного характеру. Тактичне управління передбачає вибір з всієї кількості наданих альтернативних пропозицій такі, що найбільш підходять в даній ситуації при існуючих умовах, ранжування їх, побудова ієрархічної моделі.

Оперативне управління запасами ПП «Еверест Меблі» представляє собою набір дій, що забезпечує функціонування підприємства шляхом реалізації комплексу рішень тактичного характеру в поточному періоді, в даний час.

Основні моменти оптимізації стратегій управління його запасами на основі визначеного досвіду торгівельної діяльності підприємства ПП «Еверест Меблі» представляють собою:

- прогнозування попиту на свою продукцію в сегменті споживчого ринку, що контролює підприємство, так и в нових для себе сегментах і ринках, в майбутніх періодах;
- використання сучасних підходів аналізу, в тому числі і диференційованого підходу, до гуртування виробленої і реалізованої на ринку продукції;
- вибір оптимальної системи регулювання рівня товарних запасів на досліджуваному торгівельному підприємстві;
- правильний розрахунок параметрів системи регулювання запасів з урахуванням елементів гнучкості та адаптації до непередбачених змін на споживчому ринку в разі підвищення попиту на продукцію, що виробляється підприємством.

Висновки до розділу 3

На основі проведених в розділі 3 досліджень та пропозицій можна зробити наступні висновки.

Суттєвий вплив на обсяги товарообороту підприємств торгівлі має політика управління товарними запасами та ступінь її ефективності, яку формують та впроваджують фахівці цього напрямку діяльності. Від штатних працівників та сумісників, які в більшій мірі виступають в якості консультантів, залежить вирішення багатьох ключових питань. До цієї низки належать такі, як обсяги товарних замовлень, терміни замовлень, періодичність постачань, час та умови зберігання та інші.

Сучасне торгівельне підприємство працює в динамічному зовнішньому середовищі, яке характеризується швидкою зміною компонентів та умов їх існування. Це суттєво ускладнює процес управління товарними запасами, безпосередньо впливає на планування діяльності взагалі та на процес управління товарними запасами зокрема. Такий вплив вимагає від персоналу надзвичайно відповідально відноситися до своїх службових обов'язків.

Для ефективного стратегічного управління товарними запасами необхідно розрахувати ефективність закупок. Потрібно організувати постачання товарів на склад таким чином, щоб їх кількість була оптимальною. Для того, щоб скласти ефективний план закупок, необхідно розробити план продажів та зробити загальний звіт по продажам.

Основні моменти оптимізації стратегій управління його запасами на основі визначеного досвіду торгівельної діяльності підприємства ПП «Еверест Меблі» представляють собою:

- прогнозування попиту на продукцію;
- використання сучасних підходів аналізу;
- вибір оптимальної системи регулювання рівня товарних запасів;
- правильний розрахунок параметрів системи регулювання запасів.

Рекомендована стратегія реформування системи товаропостачання торговельної мережі передбачає, що всі підприємства торгівлі є учасниками торговельної системи, яка входить до складу національно-економічної системи регіону, яка займається регулюванням, контролем та корегуванням (за потребою) фінансових, інформаційних, матеріальних потоків; організовує та впливає на забезпечення товарами необхідної якості у належній кількості та асортименті. Товари повинні будуть доставлені в конкретне місце передбачаючи попит споживачів, керуючись принципом оптимальності витрат.

ВИСНОВКИ

Після проведення дослідження процесу управління запасами на торговельному підприємстві ПП «Еверест Меблі», можна зробити такі висновки.

Визначено, що товарні запаси – це матеріальні ресурси, що необхідні для задоволення потреб споживчого ринку, забезпечення розширеного відтворення, обслуговування сфери обігу, отримання торговим підприємством прибутків.

Товарні запаси зберігаються на складах з метою їх подальшого використання. При цьому торговельне підприємство, здебільшого не вносить суттєвих змін в їх фізичну форму, якісний склад та при придбанні вони є готовою продукцією.

Обґрунтовано, що в умовах циклічного, сезонного або іншого коливання кон'юнктури ринку товарні запаси створюються продавцем для подальшого перепродажу, це оборотні кошти, реалізація яких надає можливість йому отримати прибуток.

Основною задачею створення товарних запасів є забезпечення сталої безперебійної діяльності торговельних підприємств з подальшим отриманням запланованих прибутків. Необхідність їх створення зумовлюють наступні фактори: випадкові коливання; дискретність поставок; передбачені зміни в кон'юктурі.

Для виключення ефекту хаотичності і невизначеності в забезпеченні процесу виробництва підприємствам торгівлі, необхідно дотримуватися певної системи управління запасами, щоб уникнути численні відхилення в постачальницько-збутової діяльності,. Для цього підприємства торгівлі повинні в своїй роботі використовувати певні методичні рекомендації щодо проектування логістичної системи управління запасами.

ПП «Еверест Меблі» є виробником корпусних меблів із ламінованої ДСП і знаходиться в м. Запоріжжі. Підприємство має дуже багатий вибір різних

меблів для дому та офісу. При виготовленні своєї продукції використовує лише якісні перевірені матеріали та міцну й надійну фурнітуру, запускає виробництво кухонних меблів.

Ключовими показниками роботи ПП «Еверест-меблі» є якість, ергономіка та дизайн. Цінностями ПП «Еверест-меблі» є використання ручної праці, відсутність масового виробництва, індивідуальний підхід до кожного замовлення, Якість, матеріали, обладнання.

Місія ПП «Еверест-меблі» – створення українського дизайнерського бюро, здатного бути рівним серед кращих світових виробників.

Цілі ПП «Еверест-меблі» – дослідження та втілення новаторських розробок в області конструювання та дизайну корпусних меблів, створення сприятливих умов для розвитку української меблевої індустрії.

Ключовими перевагами та факторами успіху ПП «Еверест-меблі» є:– індивідуальний вибір розмірів, геометрії меблів і матеріалів; устаткування та матеріали від провідних європейських виробників; продукція відрізняється зносостійкістю, неперевершеною зручністю в експлуатації і елегантним дизайном, що запам'ятовується; висока якість продукції; офіційна гарантія від виробника; інновації та дизайнерські розробки.

Визначено, що основними завдання управління товарними запасами досліджуваного підприємства є:

- визначення оптимального розміру необхідного запасу, який буде відповідати встановленій нормі запасу;
- розробка системи контролю фактичних залишків товарного запасу, порівняння його з необхідною кількістю; аналіз результатів, пропозиції щодо вирішення проблем;
- своєчасне і якісне поповнення запасів відповідно до попередньо встановленої норми запасів.

Виходячи з наведених вихідних даних доведено, що досліджуване підприємство протягом аналізованого періоду підвищило кількість своїх товарних запасів з 1061000 тис.грн. в 2021 році до 1202000 тис. грн. 2022 році,

що в абсолютному вираженні складає 141000 тис.грн., а в відносному вираженні збільшення на 13,3%. Це пояснюється розширенням масштабів діяльності підприємства, яке потребує збільшення кількості товарних запасів і, як слідство, можливість збільшенням товарообігу в досліджуваному періоді.

Аналіз величини запасів (темпи росту, приросту) ПП «Еверест Меблі» свідчить про можливість наявності надлишкових товарних запасів. Що не буде позитивним явищем для підприємства.

Розрахункові дані свідчать про збільшення у звітному періоді прибутку на 24,1 %. Цьому сприяло збільшення прибутку від операційної діяльності на 28,2% за рахунок збільшення обсягів реалізації та відносного зменшення витрат на виробництво та реалізацію продукції.

Серед суттєвих проблем слід визначити наступне. Підприємство ПП «Еверест Меблі» має лінійну організаційну структуру управління, одним з недоліків є звітність керівників відділів лише перед вищим керівництвом. Крім цього на підприємстві має місце низький рівень взаємодії з керівниками та співробітниками інших відділів, що свідчить про погану комунікацією між відділами. Ці явища можуть бути причинами проблем із комунікацією між відділами та знижують відповідний показник. Суттєвим недоліком в роботі досліджуваного підприємства є те, що кожний з відділів націлений на роботу з клієнтами лише відносно певних питань.

Суттєвий вплив на обсяги товарообороту підприємств торгівлі має політика управління товарними запасами та ступінь її ефективності, яку формують та впроваджують фахівці цього напрямку діяльності. Від штатних працівників та сумісників, які в більшій мірі виступають в якості консультантів, залежить вирішення багатьох ключових питань. До цієї низки належать такі, як обсяги товарних замовлень, терміни замовлень, періодичність постачань, час та умови зберігання та інші.

Сучасне торгівельне підприємство працює в динамічному зовнішньому середовищі, яке характеризується швидкою зміною компонентів та умов їх існування. Це суттєво ускладнює процес управління товарними запасами,

безпосередньо впливає на планування діяльності взагалі та на процес управління товарними запасами зокрема. Такий вплив вимагає від персоналу надзвичайно відповідально відноситися до своїх службових обов'язків.

Для ефективного стратегічного управління товарними запасами необхідно розрахувати ефективність закупок. Потрібно організувати постачання товарів на склад таким чином, щоб їх кількість була оптимальною. Для того, щоб скласти ефективний план закупок, необхідно розробити план продажів та зробити загальний звіт по продажам.

Основні моменти оптимізації стратегій управління його запасами на основі визначеного досвіду торгівельної діяльності підприємства ПП «Еверест Меблі» представляють собою:

- прогнозування попиту на продукцію;
- використання сучасних підходів аналізу;
- вибір оптимальної системи регулювання рівня товарних запасів;
- правильний розрахунок параметрів системи регулювання запасів.

Рекомендована стратегія реформування системи товаропостачання торговельної мережі передбачає, що всі підприємства торгівлі є учасниками торговельної системи, яка входить до складу національно-економічної системи регіону, яка займається регулюванням, контролем та корегуванням (за потребою) фінансових, інформаційних, матеріальних потоків; організовує та впливає на забезпечення товарами необхідної якості у належній кількості та асортименті. Товари повинні будуть доставлені в конкретне місце передбачаючи попит споживачів, керуючись принципом оптимальності витрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонець О.О. Методичний підхід до управління запасами на промисловому підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2018. № 11. С. 262-265.
2. Бакунов О., Крещенко О. Формування стратегії управління товарними запасами торговельного підприємства на засадах категорійного менеджменту. *Торгівля і ринок України: зб. наук. праць*. 2021. Вип. 33. С. 119-127.
3. Безгінова Л.І. Товарні запаси підприємства: сутність та їх склад. *Вісник МСУ*. Серія: Економічні науки. 2021. С. 12-21.
4. Білик В.М., Закусілов О.А. До питання про вживання термінів «товарні ресурси» і «товарні запаси». *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. Львів, 2021. Вип. 21. С. 171-175.
5. Богацька Н.М. Управління товарними запасами в роздрібних торговельних підприємствах: автореф. ... дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.07.05. Київ. 2016. 20 с.
6. Богацька Н.М. Сутність, мета та задачі управління товарними запасами – один із сучасних аспектів діяльності підприємства роздрібною торгівлі. *Зб. наук. пр. ДНУ*. Дніпропетровськ: ДНУ, 2018. Вип. 191. С. 180-186.
7. Бровко О.Т. Економічна сутність товарних запасів та їх місце в системі управління товарними потоками підприємств торгівлі. *Економіка підприємства: зб. наук. праць*. ЧТЕІ КНТЕУ. 2019. № 2. С. 95-104.
8. Бутов А.М. Перспективи використання логістичних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2018. № 2. С. 124-131.
9. Вавдійчик І.М. Товарні ресурси підприємств роздрібною торгівлі та організаційно-економічні форми їх забезпечення. *Науковий огляд*. 2014. Т. 4. № 3. URL: <http://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/187> (дата звернення: 27.05.2023).

10. Височин І.В. Управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі: монографія. Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Київ: КНТЕУ, 2022. 543 с.
11. Воронко Р.М., Грезенталь В.О. Класифікація товарних запасів на підприємствах роздрібною торгівлі. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2021. Вип. 22.07. С. 164-168.
12. Воскобоєва О.В. Стратегія управління товарними запасами. *Вісник ЖДТУ. Сер: Економічні науки*. 2021. № 4 (58). С. 197-199.
13. Воскобоєва О.В., Воскобоєва О.С. Інтегральна оцінка ефективності управління виробничими запасами підприємства на основі збалансованої системи показників. *Вісник Львівської комерційної академії: зб. наук. праць* Серія економічна. Львів: ЛКА, 2022. Вип. 38. С.11-20.
14. Гевко І.Б. Операційний менеджмент: навч. посібник. Київ: Кондор, 2015. 228 с.
15. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Стратегічне управління запасами торговельного підприємства. *Економічний простір*. № 181. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-15> (дата звернення: 27.05.2023).
16. Данніков О.В., Романенко Л.Ф. Маркетингові рішення щодо підвищення ефективності управління товарними запасами оптово-роздрібного підприємства. *Формування ринкової економіки: зб. наук. праць*. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». 2021. Вип. 30. С. 273-286.
17. Жижила Б.В. Удосконалення системи управління запасами на торговельних підприємствах. *Ефективна економіка*. № 2. 2017. С. 53-56.
18. Заболотня К.О. Стохастична модель управління запасами підприємства торгівлі. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2021. № 2 (18). С. 61-64.
19. Іваненко О.В., Фоменко А.О. Моделі та методи управління запасами на підприємстві в умовах невизначеності. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2021. № 4 (16). С. 108-111.

20. Карпенко Ю. Основні підходи до управління запасами в системі операційного менеджменту підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. Одеса 2019. № 5. С. 111-125.
21. Кацель М.К. Управлінський облік виробничих запасів в умовах прийняття рішень. *Збірник матеріалів Всеукраїнської студентської наукової конференції: тези*. Київ: КНТЕУ, 2019. С. 30-32.
22. Колесніков В.П. Формування та оптимізація товарного асортименту підприємства для внутрішнього і зовнішнього ринку. *Наукові записки*. Серія: Економіка. 2020. Вип. 23. С. 48-50.
23. Крещенко О. Класифікація товарних запасів у ритейлі в умовах застосування категорійного менеджменту. *Економіка*. 2019. № 1. С. 55-61.
24. Крещенко О. Товарні запаси як об'єкт управління у категорійному менеджменті. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 2. С. 492–500. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2014_2_58.pdf (дата звернення: 27.05.2023).
25. Криковцева Н.О., Казакова О.Б., Саркісян Л.Г. Комерційна діяльність: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2017. 296 с.
26. Круглова О.А. Ефективність управління товарними запасами на підприємствах торгівлі: автореф. ... дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.07.05 «Економіка торгівлі та послуг». Харків, 2022. 20 с.
27. Кудирко О.М. Обліково-аналітичне забезпечення в системі управління товарними операціями підприємства: монографія. Agenda Publishing House Ltd, London, United Kingdom, 2022. 136 с.
28. Легомінова С.В., Воскобоева О.В., Ромащенко О.С. Концептуальні основи управління товарними запасами підприємства. *Економічний форум*. № 1. 2020. С. 89-98. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-1-12> (дата звернення: 27.05.2023).
29. Лігоненко І.О., Богославець Г.М., Піратовський Г.Л. Трансформаційні процеси в торгівлі України в умовах інтернаціоналізації: монографія. Київ: КНТЕУ, 2019. 334 с.

30. Луценко І.С. Логістичне управління запасами: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 69 с.
31. Мазаракі А.А. Лігоненко Л.О., Ушакова Н.М. Економіка торговельного підприємства: підручник для вузів. Київ: Хрещатик, 2019. 800 с.
32. Мазаракі А.А., Бланк І.О., Лігоненко І.О. Внутрішня торгівля в Україні: економічні умови ефективного розвитку: монографія. Київ: КНТЕУ, 2016. 195 с.
33. Маркіна І.А., Вороніна І.Л. Менеджмент товарних запасів торговельних підприємств. *Економічні науки*. № 59. 2020. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-59-12> (дата звернення: 27.05.2023).
34. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 (МСБО 2). Запаси. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_021 (дата звернення: 27.05.2023).
35. Міценко Н.Г., Миколів Н.Б. Проблеми управління товарними запасами торговельних підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2021. Вип. 21. С. 314-317.
36. Міщук І.П. Формування ефективної політики управління товарними запасами торговельного підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Вип. 22.. С. 297-302
37. Нестеренко О.О. Аналіз асортиментної політики підприємства роздрібною торгівлі. *Вісник ЖДТУ*. 2020. № 3. (53). С. 172-178.
38. Олініченко К.С., Безгінова Л.І., Олініченко К.С. Концептуальна модель управління товарними запасами на підприємствах роздрібною торгівлі *Бізнес-інформ*. 2018. № 9. С. 224-229.
39. Олініченко К.С. Товарні запаси в роздрібних торговельних підприємствах. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр.* Харків: ХДУХТ, 2021. Вип. 1 (13). С. 422-430.

40. Олініченко К.С. Управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі: монографія. Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2017. 211 с.
41. Олініченко К.С., Безгінова Л.І. Товарні запаси підприємства: сутність та їх склад. *Вісник МСУ*. Харків. Економічні науки: зб. наук. праць. Харків, 2021. Вип. 2. С. 139-146.
42. Олініченко К.С. Аналіз та узагальнення визначення поняття «управління товарними запасами підприємства». *Економіка та управління: теорія та практика*. Нюрнберг, 2014, С. 334-338.
43. Олініченко К.С. Порядок формування товарних запасів торговельного підприємства. *Торгівля і ринок України: зб. наук. праць*. Київ: КНУЕТ, 2019. Вип. 33. С. 329-336.
44. Оснач О.Ф. Оптимізація виробничих запасів як джерело скорочення витрат підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. Вип. 1. С. 134-139. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_1_22 (дата звернення: 27.05.2023)
45. Офіційний сайт меблевої фабрики «Еверест». URL: <https://everestm.com.ua/> (дата звернення: 28.05.2023).
46. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: Затверджено наказом Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. № 246 URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (дата звернення: 27.05.2023).
47. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність: Закон України № 996-XIV від 16.07.1999. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 27.05.2023).
48. Пигунова О.В., Науменко Е.П. Комерційна діяльність підприємства: навчальний посібник. Київ, 2014. 255 с.
49. Романчук А.Л. Товарні ресурси» і «товарні запаси»: зміст та правомірність вживання термінів. *Економічні науки*. Серія «Облік і фінанси». 2021. Вип. 3 (28), Ч. 1. С. 40-47.

50. Тараненко Ю.В. Система управління запасами на торговельних підприємствах. *Економічні науки*. 2021. № 13. С. 225-228.
51. Тарасова Т.О., Наумова Т.А. Методичні підходи з удосконалення процесу управління товарними запасами. *Економічні проблеми торгівлі: зб. наук. праць: у 2-х ч.* Харків: ХДУХТ, 2022. Ч. 2. С. 52-58.
52. Тупчий В.А. Теоретичне застосування основних методів нормування товарних запасів. *Економічні науки*. Серія «Облік і фінанси». 2021. Вип. 2 (26), С. 341-345.
53. Фролова Л.В. Механізми логістичного управління торговельним підприємством: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2015. 161 с.
54. Хаврук В.О. Аналіз систем управління запасами. *Вісник Національного транспортного університету*. 2022. № 26 (2). С. 313-324.
55. Хоменко Н.В., Карпенко О.В., Верига Ю.А. Товарні запаси: проблеми обліку та контролю: монографія. Полтава: ПУСКУ, 2018. 153 с.
56. Хомяков В.І., Кошеленко С.В. Сучасні тенденції в управлінні запасами підприємств та їх моделювання. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2022. Вип. 32(1). С. 3-8.
57. Чаплінський Ю.Б. Оцінка ефективності використання товарних запасів торговельного підприємства. *Економічні науки*. Серія «Облік і фінанси». 2020. Вип. 7 (25), Ч. 3. С. 450-457.
58. Чаплінська А.А. Взаємозв'язок понять «товар» і «товарні запаси» та їхнє місце у системі управління діяльністю торговельного підприємства. *Вісник ЧТЕІ*. 2019. Вип. 2 (34). С. 142-148.
59. Чаплінська А.А. Класифікація товарних запасів роздрібних торговельних підприємств. *Науковий вісник ЧТЕІ*. 2020. Вип. 2. С. 329-334.
60. Чуприна Л.В., Намазова В.М. Роль управління запасами у підвищенні ефективності управління. *Молодий вчений*. № 4. 2017. С.784-788.
61. Шафранова Г. Формування вартості запасів (частина 1). *Баланс*. 2020. № 13. С. 16-20.

62. Шитікова Л.В., Борисенко О.Є. Вплив освітнього рівня підготовки та професійної кваліфікації персоналу на формування товарної політики та розвиток інноваційного потенціалу підприємства. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. Випуск 60. 2020. С. 17-23.
63. Шитікова Л.В. Ефективна управлінська складова - основа збільшення інноваційного потенціалу. *Економічний вісник Державного вищого навчального закладу «Український державний хіміко-технологічний університет»*. м. Дніпро. 2021. №1 С. 113-118.
64. Шитікова Л.В., Пуліна Т.В., Змикало О.С. Шляхи активізації процесів інвестування інноваційної діяльності України в умовах російсько-української кризи. *Збірник наукових праць Національного університету «Запорізька політехніка»*. Управління змінами та інновації. № 4. м. Запоріжжя. 2022. С.14-19.
65. Шитікова Л.В., Головатенко С.С., Головатенко О.С. Окремі аспекти системного підходу щодо формування механізму управління економічними ресурсами підприємства. *Збірник наукових праць Національного університету «Запорізька політехніка»*. Управління змінами та інновації. № 5. м. Запоріжжя. 2023. С.44-47.
66. Heets V.M., Lysenko Yu H., Vovk V.M. *Ekonomycheskaia kybernetyka*. Poland, Yuho-Vostok Publ., 2015. 291 p.
67. Heiets V.M., Klebanova T.S., Cherniak O.I., Ivanov V.V., Kyzym M.O., Dubrovina N.A., Stavytskyi A.V. *Modeli i metody sotsialno-ekonomichnoho prohnouzuvannia*, Kharkiv, INZhEK Publ., 2018. 396 p.
68. Ponomarova Yu.V. *Lohistyka*, Kyev, Tsentr navchalnoi literatury Publ., 2021. 192 p.
69. Ruben P., Borovykiv O.V. *Vykorystannia AVS-analizu v marketynhovii sferi*. *Marketynh i reklama*, 2019. no. 1, pp. 39-45.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

			К о д и		
Дата (рік, місяць, число)			2023	1	1
Підприємство:	ПП «Еверест-меблі»		за ЄДРПОУ		31549152
Територія:	Запорізька обл., м. Запоріжжя		за КОАТУУ		
Форма власності:	приватна		за КФВ		20
Орган державного управління:		немає	за СПОДУ		0634
Галузь:			за ЗКГНГ		71830
Вид економічної діяльності:			за КВЕД		31.0., 31.02., 31.09
Одиниця виміру: тис. грн.		Контрольна сума			
Адреса:	м. Запоріжжя, вул. Незалежної України, 72				

БАЛАНС
на 01 січня 2023 р.

Форма №1	Код за ДКУД		1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи:			
Нематеріальні активи:			
Залишкова вартість	010	100	150
Первинна вартість	011	100	150
Знос	012	-	-
Незавершене будівництво	020	1000	700
Основні засоби:			
Залишкова вартість	030	2400	2900
Первинна вартість	031	2600	3300
Знос	032	200	400
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі ін. підприємств	040	-	-
інші фінансові інвестиції	045	500	600
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	-	-
Відстрочені податкові активи	060	-	40
Інші необоротні активи	070	-	-
Усього за розділом I	080	4000	4390
II. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	900	710
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	-	-
незавершене виробництво	120	1000	1220
готова продукція	130	1200	370
Товари	140	-	-
Векселі одержані	150	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	160	200	850
первинна вартість	161	200	850
резерв сумнівних боргів	162	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170	-	-
за виданими авансами	180	-	-
з нарахованих доходів	190	-	-
із внутрішніх розрахунків	200	-	-
Інша поточна заборгованість	210	-	-
Поточні фінансові інвестиції	220	250	1050
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	400	90
в іноземній валюті	240	-	-
Інші оборотні активи	250	-	-
Усього за розділом II	260	3950	4290
III. Витрати майбутніх періодів	270	50	50
Баланс	280	8000	8730

Продовження Додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	3500	4000
Пайовий капітал	310		
Додатковий вкладений капітал	320		
Інший додатковий капітал	330		
Резервний капітал	340		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	1000	1600
Неоплачений капітал	360	(-)	(-)
Вилучений капітал	370	(-)	(-)
Усього за розділом I	380	4500	5600
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення витрат персоналу	400	50	30
Інші забезпечення	410	-	-
Цільове фінансування	420	100	120
Усього за розділом II	430	150	150
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	950	550
Довгострокові фінансові зобов'язання	450		
Відстрочені податкові зобов'язання	460		
Інші довгострокові зобов'язання	470	400	400
Усього за розділом III	480	1350	950
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	700	900
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510		
Векселі видані	520		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	950	800
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540		
з бюджетом	550	130	130
з позабюджетних платежів	560		
зі страхування	570		
з оплати праці	580	180	160
з учасниками	590		
із внутрішніх розрахунків	600		
Інші поточні зобов'язання	610		
Усього за розділом IV	620	1960	1990
V. Доходи майбутніх періодів	630	40	40
Баланс	640	8000	8730

ДОДАТОК Б

			К о д и		
Дата (рік, місяць, число)			2023	1	1
Підприємство:	ПП «Еверест-меблі»	за ЄДРПОУ	31549152		
Територія:	Запорізька обл., м. Запоріжжя	за КОАТУУ			
Форма власності:	приватна	за КФВ	20		
Орган державного управління:	немає	за СПОДУ	0634		
Галузь:		за ЗКГНГ	71830		
Вид економічної діяльності:		за КВЕД	31.0., 31.02., 31.09		
Одиниця виміру: тис. грн.			Контрольна сума		
Адреса:	м. Запоріжжя, вул. Незалежної України, 72				

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

на 01 січня 2023 р.

Форма №2	Код за ДКУД	1801003
----------	-------------	---------

І. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	010	12000	11000
Податок на додану вартість	015	2000	1833
Акцизний збір	020		
Інші вираховування з доходу	030		
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	10000	9167
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	8500	8000
Валовий:			
- прибуток	050	1500	1167
- збиток	055		
Інші операційні доходи	060	150	120
Адміністративні витрати	070	350	270
Витрати на збут	080	150	120
Інші операційні витрати	090		
Фінансові результати від операційної діяльності:			
- прибуток	100	1150	897
- збиток	105		
Доход від участі в капіталі	110	30	40
Інші фінансові доходи	120	20	30
Інші доходи	130		
Фінансові витрати	140		
Витрати від участі в капіталі	150		
Інші витрати	160		
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
- прибуток	170	1200	967
- збиток	175		
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	360	290
Фінансові результати від звичайної діяльності:			
- прибуток	190	840	677
- збиток	195		
Надзвичайні:			
- доходи	200		
- витрати	205		
Податки з надзвичайного прибутку	210		
Чистий:			
- прибуток	220	840	677
- збиток	225		

Продовження Додатку Б

II. Елементи операційних витрат

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	4500	4030
Витрати на оплату праці	240	2975	2925
Відрахування на соціальні заходи	250	1145	1125
Амортизація	260	200	150
Інші операційні витрати	270	180	160
Разом	280	9000	8390

III. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	40000	35000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310		
Чистий прибуток, що припадає на одну просту акцію	320	21,0	19,3
Скоригований чистий прибуток, що припадає на одну просту акцію	330		
Дивіденди на одну просту акцію	340	6,0	5,1

ДОДАТОК В

Взаємозв'язок складових стратегічного, функціонального та оперативного управління товарними запасами підприємства роздрібно́ї торгівлі

Рівні управління	Управлінські рішення	Цілі управління товарними запасами	Суб'єкт	Об'єкт	Критерії	Показники	Результати
Стратегічний	Довгострокові	Забезпечення збалансованого розвитку товарних запасів з огляду стратегії торговельного підприємства на споживчому ринку	Керівники вищої ланки управління	Товарний запас як частина матеріального потоку	Збалансованість	Частка на ринку, динаміка товарообороту, товарних запасів, фінансових результатів від операційної діяльності, співвідношення динаміки товарообороту, фінансових результатів та товарних запасів	Досягнення стратегічних цілей діяльності торговельного підприємства на споживчому ринку
Функціональний	Середньострокові	Забезпечення прибутковості товарних запасів	Керівники підрозділів	Товарна група	Прибутковість	Рентабельність товарних запасів, динаміка фінансового результату від операційної діяльності, динаміка товарних запасів, оборотність товарних запасів, склад джерел формування товарних запасів	Підвищення рентабельності інвестицій в товарні запаси
Оперативний	Короткострокові	Забезпечення якості та ефективності обслуговування покупців	Категорійний менеджер, менеджер зі закупівлі	Асортиментна одиниця, складська одиниця	Оптимальність	Показники дефіциту та задоволення споживчого попиту, оборотність товарних запасів, забезпеченість товарними запасами, витрати на одиницю товарних запасів	Підвищення якості та ефективності системи обслуговування, лояльності споживачів

ДОДАТОК Г
Організаційна структура ПП «Еверест-меблі»

