

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА Менеджмент бізнес-організацій
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 07 Управління та адміністрування СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 Менеджмент

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: «УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БІЗНЕС-
ОРГАНІЗАЦІЇ»

Здобувача Перекуча Лідія Юріївна

Науковий керівник: д.е.н., проф. Гончар В. В.

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Сагайдак М.П.

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА Менеджмент бізнес-організацій
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 07 Управління та адміністрування СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 Менеджмент



Олена ШАТІЛОВА
«26» лютого 2024р.



Михайло САГАЙДАК
«26» лютого 2024р.

ПОГОДЖЕНО:

Керівник проєктної групи (гарант)
освітньої програми

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачі вищої освіти Перекучій Лідії Юріївни

заочної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи
на тему: «Управління закупівельною діяльністю бізнес-організації»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «01» березня 2024 р. № 438-ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах ТОВ"КАВА.ПРО"

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методологічні основи управління закупівельною діяльністю бізнесорганізації
(назва розділу)	
Розділ 2	Аналіз ефективності та напрямів удосконалення закупівельної діяльності торговельного підприємства
(назва розділу)	

Об'єкт дослідження:	Закупівельна діяльність бізнес-організації
Предмет дослідження:	Організація та управління закупівельною діяльністю
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Визначення ефективних стратегій управління закупівельною діяльністю бізнес-організації

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

Вивчити сутність та цілі закупівельної діяльності підприємства

Розглянути методи оцінки ефективності закупівельної діяльності

У розділі 2

Проаналізувати систему закупівельної діяльності

Провести оцінку системи управління товарними запасами

Визначити напрями удосконалення закупівельної діяльності торговельного підприємства

Завдання підготував
науковий керівник



(підпис)

Гончар В.В.

«22» лютого 2024 р.

Завдання одержав

здобувач

Перекуча Л.Ю.



(підпис)

«22» лютого 2024 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 46 сторінок, 24 рисунків, 7 таблиць та список використаних джерел з 35 найменувань, додатки.

«Управління закупівельною діяльністю бізнес-організації»

Об'єкт дослідження - закупівельна діяльність бізнес-організації.

Предметом дослідження є організація та управління закупівельною діяльністю

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи аналіз теоретичних та методичних аспектів та розробка практичних рекомендацій для покращення управління закупівельною діяльністю оптового торговельного підприємства.

Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи.:

- аналіз та визначення основ закупівельної діяльності;
- оцінювання ефективності методів закупівель;
- дослідження організаційної системи управління в контексті бізнесдіяльності;
- детальний аналіз та оцінка управління запасами на прикладі компанії «КАВА.ПРО»;
- розробка шляхів оптимізації процесів закупівель в даній компанії.

Практичне значення отриманих результатів: дослідження полягає у можливості використання результатів дослідження у практичній діяльності підприємств з метою підвищення ефективності їх функціонування.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2024

Рік захисту роботи 2024

Ключові слова: закупівельна діяльність, бізнес-організація, товарні запаси, організаційна діяльність, торгівельне підприємство.

В і д г у к

на кваліфікаційну бакалаврську роботу

здобувача факультету економіки та управління галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»

Перекучи Лідії Юрїївни

(прізвище, ініціали)

на тему УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

(назва теми)

Логіко-структурний рівень роботи: тема роботи обґрунтована та відповідає сучасним потребам розвитку теорії та практики управління, об'єкт, предмет, мета та завдання дослідження чітко сформульовані, логічно пов'язані між собою та відповідають загальному задуму роботи. Назви розділів відображають їх зміст та відповідають темі дослідження. Висновки роботи відповідають поставленим завданням та підтверджуються результатами дослідження. (5 балів)

Рівень пошукової глибини: Бібліографічний аналіз зроблено на основі використання національних та іноземних джерел, які відповідають дослідженню. Проаналізовано спеціалізовані джерела, такі як наукові статті, книги та звіти, що розкривають актуальні складові системи управління закупівельною діяльністю. (10 балів)

Теоретико-методичний рівень роботи: Визначені основні поняття та методики для визначення та розв'язання проблем управління якістю бізнес- організації, наявні обґрунтування вибору методів дослідження. Здобувачка не в повній мірі окреслює свою авторську позицію щодо досліджуваної проблеми. (8 балів)

Діагностичний рівень роботи: Проведено діагностика проблеми дослідження, надані авторські коментарі щодо підтвердження результатів дослідження, обґрунтовано обрано доцільний фактологічний матеріал, який відповідає обраним методам, та надані авторські коментарі щодо підтвердження результатів дослідження (8 балів).

Конструктивний рівень роботи: Пропозиція обґрунтована і відповідає ідентифікованим проблемам, розроблено календарне планування реалізації пропозиції, обраховано бюджет її реалізації, відсутня матрицю відповідальності за реалізацію пропозиції (8 балів).

Рівень наукової етики: Текст оформлено з дотриманням вимогам, відкоригована коректність посилань, стиль викладу матеріалу є науковим, таблиці, рисунки та список літератури оформлено у відповідності до встановлених вимог (10 балів)

Організаційний рівень проведення дослідження: робота виконувалась відповідно до графіку, зауваження і пропозиції щодо покращення змісту кваліфікаційної роботи враховано. (5 балів)

Публікації автора: відсутні.

Кількість балів за якість КБР: 54 бали

Здобуті здобувачем компетенції відповідно до ОПП «Менеджмент бізнес- організацій»: Загальні і фахові, які необхідні для виконання професійних обов'язків з можливістю адаптування на робочому місці при здійсненні / реалізації завдань в бізнес середовищі.

Висновок про можливість присвоєння здобувачеві кваліфікації бакалавра менеджменту: Зміст виконаної роботи дає можливість рекомендувати присвоїти здобувачеві кваліфікацію бакалавра менеджменту.

Науковий керівник



професор, д.е.н. Гончар В. В.

(підпис). (посада, учене звання, науковий ступінь прізвище, ініціали)

«13 » травня 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1	5
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ	5
ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1 Сутність і цілі закупівельної діяльності	5
1.2 Методи оцінки системи управління закупівельної діяльності	9
1.3 Організація системи управління організаційної діяльності бізнес-організації	12
РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ШЛЯХИ	
ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ У	
ТОРГІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «КАВА.ПРО».....	24
2.1 Аналіз системи закупівель ТОВ «КАВА.ПРО»	24
2.2 Дослідження системи управління товарними запасами на прикладі ТОВ	
«КАВА.ПРО»	32
2.3 Рекомендації щодо удосконалення системи управління закупівельної діяльності	
торгівельного підприємства ТОВ «КАВА.ПРО»	36
ВИСНОВКИ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44
ВСТУП	

Актуальність теми. Перехід до ринкових відносин вимагає кардинальних змін у всіх сферах економіки країни. Особливу вагу набуває формування оптимальної моделі для сфери товарообороту, оскільки торгівля є останнім етапом економічної діяльності ринкових учасників і гарантує ефективне задоволення запитів та потреб споживачів. Для вирішення цього завдання торгівлі потрібно не просто реалізувати вартість товарів, а забезпечити їх ефективну постачання від

виробників до споживачів. Оптова торгівля відіграє важливу роль у інтенсифікації та прискоренні процесу руху товарів в сучасних умовах.

Перехід до ринкових відносин вимагає кардинальних змін у всіх сферах економіки країни. Особливу вагу набуває формування оптимальної моделі для сфери товарообороту, оскільки торгівля є останнім етапом економічної діяльності ринкових учасників і гарантує ефективне задоволення запитів та потреб споживачів. Для вирішення цього завдання торгівлі потрібно не просто реалізувати вартість товарів, а забезпечити їх ефективну постачання від виробників до споживачів. Оптова торгівля відіграє важливу роль у інтенсифікації та прискоренні процесу руху товарів в сучасних умовах.

Шляхом організації розподільного каналу, оптова торгівля сприяє узгодженню виробництва та споживання. Важливу роль у цих умовах відіграє система закупівельної діяльності, яка створює основу для насичення ринку товарами і найбільшого задоволення потреб споживачів.

Проблема організації ланцюга постачань у бізнесі привертає увагу багатьох дослідників в Україні, серед яких варто виокремити дослідження таких науковців, як П. Й. Атамас, Ф. Ф. Бутинець, П. М. Гарасим, С. Ф. Голова, З. В. Гуцайлюк та інші.

Мета роботи аналіз теоретичних та методичних аспектів та розробка практичних рекомендацій для покращення управління закупівельної діяльності оптового торговельного підприємства.

Основними завданнями є:

- аналіз та визначення основ закупівельної діяльності;
- оцінювання ефективності методів закупівель;
- дослідження організаційної системи управління в контексті бізнес-діяльності;
- детальний аналіз та оцінка управління запасами на прикладі компанії «КАВА.ПРО»;
- розробка шляхів оптимізації процесів закупівель в даній компанії.

Об'єктом дослідження: є закупівельна діяльність бізнес-організації.

Предметом дослідження: є організація та управління закупівельною діяльністю.

Дослідження фокусується на процесах закупівель оптової торгівлі, при цьому в якості предмету виступає розробка теоретичного та практичного інструментарію для аналізу цієї діяльності. В процесі дослідження застосовувались різноманітні наукові методи, включаючи історичний для вивчення еволюції понять та гносеологічний аналіз для з'ясування концепцій, а також економіко-математичні методи для кількісної оцінки.

Інформаційною базою слугували законодавчі акти, нормативні документи, а також наукові роботи вітчизняних і зарубіжних авторів з приводу обґрунтування організації логістичної інфраструктури торговельної діяльності підприємства.

Практична значущість. Дослідження полягає у можливості використання результатів дослідження у практичній діяльності підприємств з метою підвищення ефективності їх функціонування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і цілі закупівельної діяльності

Ефективне управління запасами стає надзвичайно важливим в умовах обмеженого бюджету для оборотних запасів. За думкою дослідників, сьогодні управління запасами є складним процесом, який впливає на результативність інвестицій, виробничий процес та конкурентоспроможність готової продукції. З цієї

причини сучасні підприємства прагнуть приділяти найбільшу увагу вдосконаленню закупівельної діяльності [1].

Постачання – це широке поняття, що охоплює різноманітні види придбань (закупівлю, оренду, обмін) та різноманітні етапи робіт (переговори, вибір постачальників, транспортування, складування, приймання товарів і т.д.).

Лайсонс К. та Джіллінгем М. розглядають поняття закупівельної діяльності з різних ракурсів: як функцію, процес, ланцюг поставок, навчальну дисципліну і сферу професійної діяльності. Закупівлі як функція - це забезпечення необхідними предметами усіх видів. Закупівлі як процес - це комплекс субпроцесів або етапів, спрямованих на досягнення певного результату. Закупівельна діяльність у ланцюзі постачання - це невід'ємна ланка в послідовності процесів, що перетворюють проекти і ресурси на готову продукцію для задоволення потреб покупців.

Вітчизняні автори розуміють термін "закупівлі" в широкому контексті порівняно з іноземними колегами.

У рамках системи управління матеріальними потоками проводиться відбір постачальника, переговори та укладання договорів на поставку товарів, планування та реалізація закупівель, а також контроль виконання угод.

Головною метою закупівельної логістики є визначення потреб у ресурсах, співпраця з підрозділами підприємства, пошук надійних постачальників, закупівля ресурсів відповідно до вимог підприємства, забезпечення прийнятних умов поставок, підтримка страхових запасів та швидке переміщення ресурсів через ланцюжки поставок, а також моніторинг умов.

Для досягнення постійного розвитку та удосконалення підприємства необхідно зосереджувати увагу на управлінні закупівельною діяльністю.

Графічне відображення повного циклу управління закупівельною діяльністю підприємства наведено на рис. 1.1 [2]



Рисунок 1.1 – Цикл управління закупівельною діяльністю [1]

Фактори, що впливають на якість обслуговування в процесі закупівель підприємства, включають такі:

- Швидкість виконання замовлень, від відправлення до поставки матеріалів.
- Можливість термінової поставки продукції за спеціальним замовленням.
- Повернення непридатної продукції і заміна її на якісну.
- Гнучкість в обсягах відвантажень продукції.
- Вибір найбільш доцільного виду транспортування.
- Ефективне обслуговування клієнтів.
- Робоча розподільчо-складська мережа.
- Належний рівень запасів продукції.
- Ціноутворення для клієнтів.

У сучасних умовах підприємства все більше спрямовуються на посилення інтеграції у ланцюг поставок, що призводить до зміцнення співпраці між усіма його учасниками. Постачальники та їх клієнти поєднують свої зусилля через системи електронного обміну даними, щоб спільно використовувати інформацію, необхідну для задоволення потреб клієнта. У цьому контексті постачальник стає активним учасником в діяльності підприємства, що призводить до зростання вимог до надійності та тривалих партнерських відносин.

Вітчизняні фахівці визначають основні критерії вибору постачальників, до яких відносяться:

- Фінансова стабільність та довгострокові перспективи діяльності.
- Наявність необхідних потужностей для поставки матеріалів.
- Точна доставка необхідних матеріалів.
- Постачання товарів високої якості.
- Надійна та своєчасна поставка, здійснення замовлень в короткі терміни.
- Пропозиції з прийнятними цінами та умовами фінансування.
- Гнучка реакція на запити споживачів та зміни у вимогах.
- Великий досвід у роботі з необхідними видами продукції.
- Добра репутація.
- Зручна та ефективна система закупівель.

На великих підприємствах все більше поширюється практика вибору постачальників за допомогою тендерних процедур. Постачальники надають свої пропозиції відповідно до опублікованих закупівельних оголошень на спеціалізованих порталах, після чого організація аналізує отримані пропозиції і обирає ту, що найкраще відповідає встановленим критеріям.

На початковому етапі процедури закупівлі організація-замовник складає заявку, яка є необхідною для ініціації процесу. Після цього готується закупівельна документація, що включає в себе різноманітну інформацію про технічні, комерційні, юридичні, та організаційні вимоги до товару чи послуги, а також про зацікавлених учасників.

Постачальники, які бажають брати участь у закупівлі, подають свої пропозиції, в яких вони підтверджують свій юридичний, фінансовий та економічний статус, а також пропонують умови, що відповідають вимогам закупівельної документації. Оцінку та вибір пропозицій здійснює конкурсна комісія, керуючись встановленими критеріями оцінки, які відповідають специфіці діяльності організації та її внутрішнім політикам щодо постачальників.

З урахуванням наведеного вище, на рисунку 1.2 представлено ключові принципи, які визначають роботу системи закупівель компаній у сьогодишніх умовах.



Рисунок 1.2 – Принципи системи управління закупівельної діяльності компаній [5]

Таким чином, лише підприємства, які проявляють відкритість, доброчесність, об'єктивність, ефективність і мають достатню компетентність, можуть встановити стійкі партнерські зв'язки і матимуть можливість досягти успіху у довгостроковій перспективі.

1.2 Методи оцінки системи управління закупівельної діяльності

Оптимізація процесів закупівель сприяє скороченню тривалості операційного циклу та зниженню рівня оборотних активів. Основна ціль аналізу закупівель на підприємстві полягає в забезпеченні своєчасних поставок необхідних ресурсів з мінімальними затратами.

Для вимірювання ефективності закупівель використовуються різноманітні аналітичні методи:

- Здійснення детального якісного аналізу постачальників;
- Оцінка прибутковості асортименту закупівель;

- Аналіз швидкості обігу товарних запасів;
- Визначення ефективності витрат на закупівлі та аналіз витрат на виробництво та розподіл.
- Оцінка загальної ефективності закупівельної діяльності підприємства рекомендується шляхом аналізу кожного з вищенаведених аспектів.

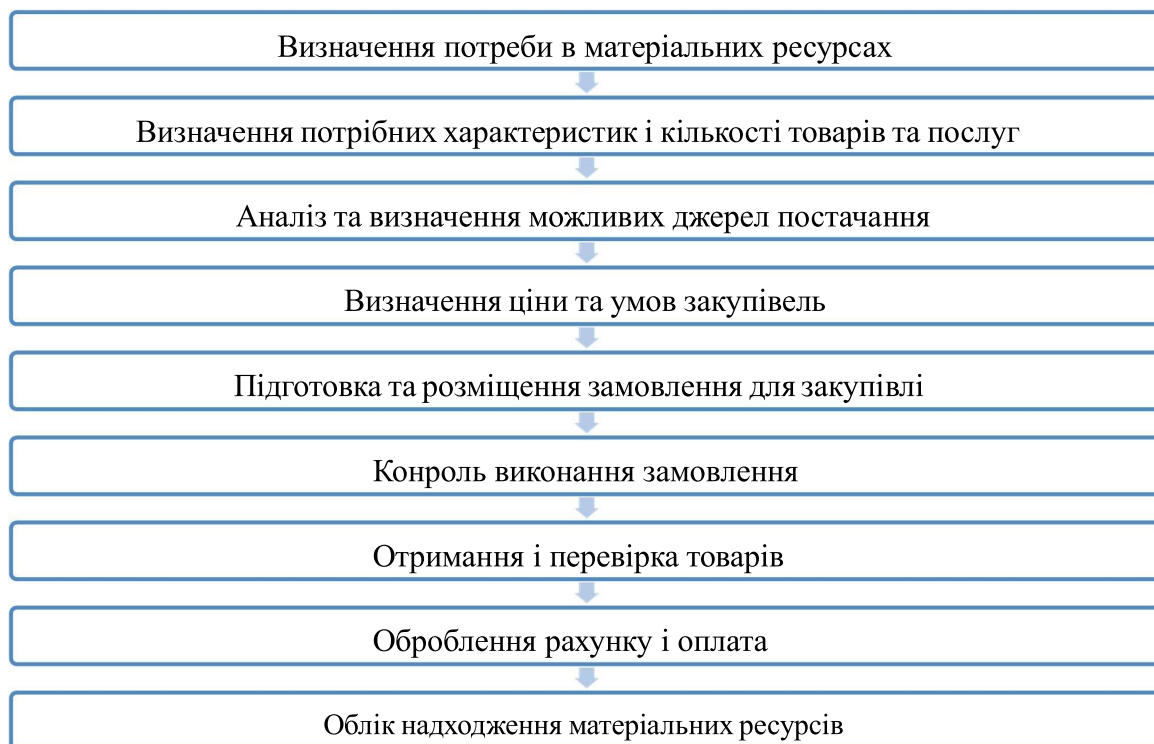


Рисунок 1.3 – Етапи оцінки закупівельної діяльності [5]

Процедура оцінювання закупівельної діяльності включає кілька етапів, які детально представлені на рисунку 1.3.

На даний момент не існує універсальної метрики, яка б дозволила провести всебічну оцінку ефективності закупівельної діяльності підприємства. Оцінювання часто виконується шляхом аналізу індивідуальних аспектів цієї діяльності, враховуючи їхню важливість та вплив. Використовуючи інтегровану систему індикаторів, можна здійснити оцінку загальної ефективності закупівель. Ця система індикаторів представлена в таблиці А.1, Додаток А, яка застосовується для аналізу та оцінки.

Система показників, представлена у таблиці А.1, охоплює всі ключові елементи та процеси на підприємстві, які сприяють підвищенню якості та

ефективності закупівель. При оцінці закупівельної діяльності підприємства корисно звертатися до різноманітних джерел інформації, таких як фінансові звіти, плани комерційних операцій, дані про обсяги закупівель, правила проведення тендерів, звіти про закупівлі, прогнози обсягів закупівель, виробничі плани, які включають закупівельні ціни, та інше.

Також система критеріїв для оцінки ефективності може оцінювати не тільки постачальників, але й замовників. Наприклад, під час аналізу державних закупівель можлива оцінка діяльності замовників за різними параметрами, які

Оцінка ефективності закупівель зазвичай проводиться для кожного замовника та за кожним конкретним показником. Ця комплексна оцінка проводиться на кінець звітного періоду, такого як квартал, півріччя або рік. Показник "виконання контрактів" розраховується з використанням чотирьох критеріїв, кожному з яких надається вагове значення в підсумковій оцінці.

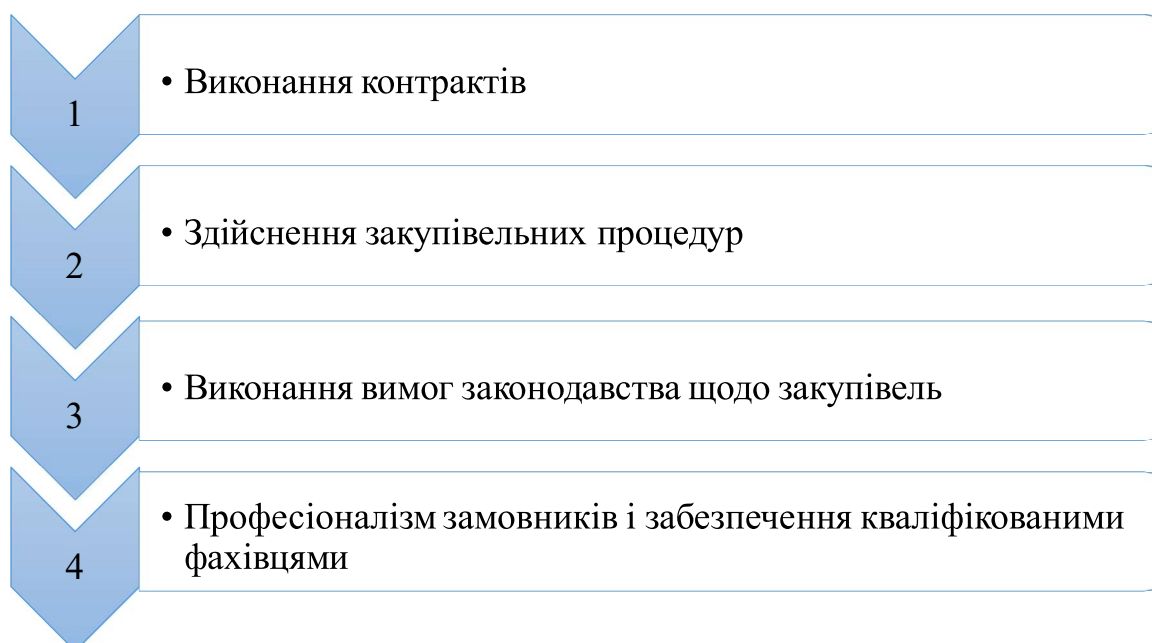


Рисунок 1.4. - Напрями оцінювання діяльності замовників у сфері закупівель [5]

Рисунок 1.4 ілюструє підходи до оцінювання діяльності замовників у сфері закупівель. Важливо відзначити, що під час розрахунку цього показника враховуються як частка розірваних контрактів, так і активність скаргового процесу.

Основні компоненти цього показника включають:

- Процентний відсоток контрактів, які були розірвані (по сумі) з усіх угод;
- Частка угод, за якими замовник застосував штрафні санкції до постачальника;
- Процент угод, які були односторонньо розірвані замовником; – Процент угод, розірваних постачальником односторонньо.

Цей показник є критичним, оскільки він дозволяє визначити, наскільки ефективно досягаються основні цілі закупівельної діяльності, а саме забезпечення компанії потрібними товарами або послугами.

"Оцінка здійснення закупівельних процедур" розраховується на основі десяти критеріїв, кожен з яких має вагове значення у загальному оцінюванні:

- Процент змін до планів-графіків закупівель;
- Частка розміщених закупівель від загальної кількості планових;
- Відсоток конкурентних методів визначення постачальників;
- Процент закупівель з більш ніж однією пропозицією, які проведені конкурентно;
- Середня кількість пропозицій у конкурентних торгах;
- Відсоток зниження початкових цін у конкурентних закупівлях;
- Частка змін до закупівельних оголошень і документів;
- Відсоток скасованих закупівель;
- Процент закупівель у малих і соціально орієнтованих підприємствах; – Частка неуспішних конкурентних процедур.

Показник "Дотримання вимог законодавства про закупівлі" оцінюється за шістьма критеріями, включаючи виконання законодавчих вимог, кількість порушень, виявлених контролюючими органами, і судові рішення щодо порушень. Цей показник враховує порушення, зафіксовані різними контрольними органами, і є ключовим для створення ефективної системи закупівель.

Після моніторингу складається детальний звіт, що аналізує діяльність замовників, виявляє проблемні аспекти та розробляє підходи для покращення. Такий аналіз охоплює всі аспекти процесу та враховує особливості кожного суб'єкта.

1.3 Організація системи управління організаційної діяльності бізнесорганізації

При старті бізнесу підприємець стикається з рішенням про те, що він може створити, що бажає реалізувати та на яких основах це буде здійснюватися. Система управління є складною організацією, що складається з багатьох взаємодіючих елементів, які включають об'єкти та суб'єкти управління.

Система управління представляє собою взаємопов'язану структуру елементів, що мають індивідуальні функціональні мети, але спільно спрямовані на досягнення основної цілі. Кожна система управління включає керуючу підсистему, тобто суб'єкт управління, та керовану підсистему, або об'єкт управління.

При плануванні бізнесу підприємець обмірковує, що він може і хоче здійснити, а також умови, на яких це буде здійснюватися. Система управління охоплює різноманітні елементи, які взаємодіють між собою, включаючи суб'єкти та об'єкти управління.

Технічні елементи включають різні види технічного обладнання і спеціальних засобів, необхідних для забезпечення функціональності. Технологічні елементи визначають послідовність і організацію різних видів діяльності.

Організаційні елементи структуровані через розробку управлінських структур і політик, спрямованих на ефективне використання ресурсів. Економічні елементи стосуються господарських і фінансових процесів, а соціальні елементи включають взаємини, що виникають у процесі спільної діяльності.

Бізнес-планування охоплює фінансові, організаційні, технічні аспекти та умови ринку. Це включає аналіз витрат, розробку виробничих потужностей, дослідження ринкових умов і оцінку потенційної прибутковості бізнесу. Бізнес ідея спрямована на отримання прибутку через задоволення суспільних потреб, і після визначення цієї ідеї підприємець вибирає відповідну форму бізнесу, чи то індивідуальне підприємництво, чи партнерство, відповідно до законодавства України.

В Україні підприємства можуть функціонувати в різних формах власності, таких як:

- приватні підприємства, що базуються на приватній власності;
- колективні підприємства, утворені громадянами чи юридичними особами;
- комунальні підприємства, засновані на комунальній власності;
- державні підприємства, що базуються на державній власності;
- підприємства зі змішаною формою власності, що поєднують майно різних форм власності.

У випадку, коли іноземна інвестиція становить не менше десяти відсотків статутного капіталу підприємства, воно розглядається як підприємство з іноземними інвестиціями. Якщо іноземна інвестиція становить сто відсотків статутного капіталу підприємства, то воно вважається іноземним підприємством.

В Україні діють дві основні форми підприємств: унітарні та корпоративні.

Унітарні підприємства створюються одним засновником, що формує статутний капітал і безпосередньо керує підприємством. Корпоративні підприємства, у свою чергу, зазвичай формуються двома або більше засновниками та діють на основі об'єднання їх майна і спільного управління.

Після заснування підприємства, підприємець приступає до його розвитку та управління. Створення господарського суб'єкта можливе на основі рішення власника майна, уповноваженого органу, а також через реорганізацію, поділ або перетворення існуючих суб'єктів. Інколи формування підприємства відбувається через примусовий поділ на підставі рішення антимонопольного органу відповідно до закону.

Коли для діяльності підприємства потрібно використовувати природні ресурси, необхідний дозвіл видається на основі рішення місцевих рад або Верховної Ради України, залежно від вимог законодавства та позитивного висновку державної екологічної експертизи.

Юридичний статус підприємства набувається з моменту його державної реєстрації. Підприємство може перейти у колективну власність або бути надане в користування, включаючи оренду земельної ділянки, згідно з положеннями Земельного кодексу України.

Організаційна структура підприємства має ключове значення для внутрішньої координації, планування ефективності, зниження витрат та розробки стратегій управління. Вона визначає модель взаємодії між різними рівнями та підрозділами всередині компанії, встановлюючи права, обов'язки та взаємовідносини між керівництвом та персоналом, а також сприяє розподілу ролей для досягнення загальних бізнес-цілей.

Ієрархічна організаційна структура компанії є одним із класичних типів організаційних систем, де функції, права та обов'язки працівників чітко визначені, а управління здійснюється через центральний "вузол" (рис.1.5).



Рисунок 1.5 – Ієрархічна організаційна структура компанії [41]

Ієрархічна структура, згідно з її суттю, може бути порівняна з пірамідою, де найвищий рівень влади розташований на вершині, а рівні нижче зменшуються по мірі спуску вниз. У такій організаційній формі прийняття рішень також відбувається зверху вниз. Важливі рішення приймаються керівництвом або вищими посадовими особами, після чого вони передаються керівникам середнього рівня, а вже ті — працівникам нижчого рівня для втілення в життя. У ієрархічних структурах може бути кілька рівнів управління, влади або повноважень. Це найбільш поширений вибір для великих традиційних організацій, таких як уряди та релігійні установи.

Функціональна організаційна структура, з іншого боку, базується на розподілі обов'язків відповідно до професійних компетенцій. Працівники групуються залежно від функцій, які вони виконують. Крім генерального директора, в організаціях цього типу можуть бути директори, відповідальні за конкретні напрямки, такі як продажі, виробництво, маркетинг та інші.



Рисунок 1.6 – Функціональна організаційна структура компанії [41]

Функціональна структура є однією з найпоширеніших форм організаційних структур. Цей тип структури встановлює чіткі ролі та має визначену ієрархію керівництва. Проте, вона може бути занадто статичною, що може стримувати розвиток працівників та перешкоджати комунікації та співпраці між відділами. У той же час, функціональна структура сприяє спеціалізації, масштабуванню та звітності. Цей підхід традиційно використовується у холдингах — компаніях з різноманітними галузями діяльності та широким асортиментом продукції.

Горизонтальна, або плоска організаційна структура, відома як система управління з найменшою кількістю керівників середнього рівня. У таких системах рішення переважно приймають лінійні працівники з відповідним досвідом і компетенціями.



Рисунок 1.7 – Горизонтальна організаційна структура компанії [41]

Компанії з горизонтальною структурою мають короткий ланцюг командування, що дозволяє працівникам зосередитись і використовувати

час на великі цілі, оскільки вони мають більше автономії, свободи та незалежності у виконанні своїх обов'язків. Такий тип корпоративної структури основним чином використовується невеликими компаніями та стартапами на початковій стадії, оскільки їхня робота та зусилля в такій компанії відносно прозорі. У цьому випадку повноваження прийняття рішень розподіляються, а працівники несуть відповідальність за свої власні рішення.

Горизонтальна або плоска організаційна структура майже неможлива або неефективна для великих компаній з великою кількістю проєктів і співробітників.

У дивізіонній організаційній структурі генеральний менеджер відповідає за стратегію та розвиток компанії, тоді як керівники підрозділів беруть на себе оперативне управління. Обов'язки, відповідальність і завдання кожного керівника залежать від конкретності бізнесу.



Рисунок 1.8 – Дивізіонна організаційна структура компанії [41]

Дивізійна організаційна структура часто використовується у корпораціях та великих організаціях, оскільки вона ефективно підтримує управління різноманітними продуктами і послугами. В такій структурі кожна дивізія функціонує як окремий відділ з власними ресурсами та функціями, які відповідають за певний продукт або ринок в конкретній географічній зоні. Це дозволяє корпораціям ефективно зосереджуватися на різних ринкових сегментах. Однією з ключових переваг цієї структури є те, що вона забезпечує автономність оперативної

діяльності підрозділів, тому проблеми в одному підрозділі не зачіпають роботу інших

Матрична організаційна структура представляє собою більш складну систему, де працівники одночасно підзвітні як функціональному менеджеру, так і керівнику проєкту. У такій структурі фахівці можуть тимчасово виконувати завдання під керівництвом менеджера проєкту, продовжуючи працювати в рамках своїх основних обов'язків.



Рисунок 1.9 – Матрична організаційна структура компанії [41]

Матрична організаційна структура може виявитися дещо більш складною у порівнянні з іншими видами організаційних структур, що іноді призводить до плутанини в питаннях відповідальності та комунікації, особливо серед новачків. Ця структура характеризується множинністю ліній звітності.

Командна організаційна структура побудована на принципах командної роботи, де кожна група співробітників зосереджена на спільній цілі, одночасно займаючись індивідуальними завданнями. Кожна команда функціонує незалежно та відповідає за свої результати. В такій структурі команди складаються з різноманітних професіоналів (наприклад, менеджерів, постачальників, виробників, технологів, фінансистів), які одночасно працюють над досягненням загальних цілей і виконанням своїх спеціалізованих завдань.



Рисунок 1.10 – Командна організаційна структура компанії [41]

Оскільки всі члени команди працюють разом та активно спілкуються, обмін ідеями відбувається швидше, ніж в інших типах організаційних структур. Це також дозволяє фахівцям легко отримувати інформацію від інших відділів організації. Командні структури принесли зміни у підході до роботи в багатьох секторах по всьому світу, забезпечуючи меншу ієрархічність та більшу гнучкість, що сприяє ефективному розв'язанню проблем, прийняттю рішень та командній взаємодії.

Мережева організаційна структура представляє собою гібрид, що інтегрує елементи дивізійної та матричної систем управління, вирізняючись своєю адаптивністю та багатофункціональністю. Ця структура надає перевагу співпраці та позитивним міжособистісним відносинам замість жорсткої ієрархії.



Рисунок 1.11 – Мережева організаційна структура компанії [41]

На відміну від традиційних ієрархічних систем, мережеві структури організацій формують кластери, що залучають різні відділи, бізнес-підрозділи, або регіональні офіси для колаборації та спільного використання ресурсів у вирішенні завдань клієнтів. Цей підхід особливо ефективний для компаній із широкою географічною присутністю, дозволяючи інтегрувати зусилля всередині та поза організацією для оптимізації продуктових чи сервісних пропозицій. Мережева структура сприяє концентрації на ключових компетенціях, дозволяючи кожному підрозділу пропонувати свої кращі продукти та послуги.

Процесно-орієнтована структура організації ставить на перше місце процеси, замість традиційних функціональних поділів. У такому підході, компанія сприймається як сукупність взаємопов'язаних процесів, стратегічних ініціатив та постійного вдосконалення. На відміну від функціональної структури, де завдання часто ізольовані за спеціалізацією, процесно-орієнтована структура підкреслює важливість інтеграції різних завдань у єдиний бізнес-процес.

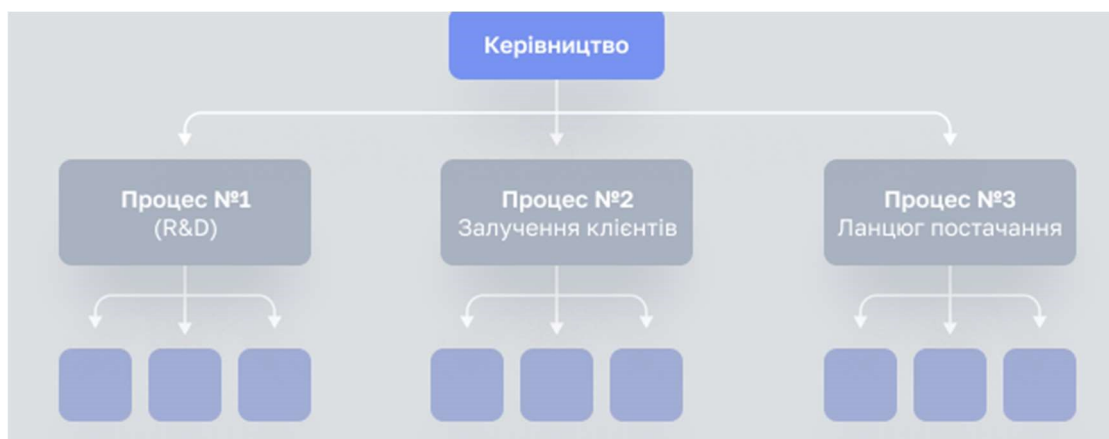


Рисунок 1.12 – Процесно-орієнтована організаційна структура компанії [41]

Отже, організаційна структура, що ґрунтується на процесах, спрямована на відтворення життєвого циклу продукту або послуги. Наприклад, ця модель може бути представлена як послідовність досліджень та розробок, виробництва продукту, виконання замовлень, виставлення рахунків і обслуговування клієнтів.

Організація, що базується на процесах, вважає, що кінцеві продукти або послуги є результатом послідовності внутрішніх процесів, які повинні бути максимально ефективно організовані. Наприклад, процес залучення клієнтів не може початися, поки продукт для продажу не буде повністю розроблений. Так само, процес виконання замовлення не може розпочатися, поки клієнти не будуть привернуті, і не буде замовлень для виконання.

Залучення клієнтів і виконання замовлення - це взаємопов'язані процеси, що взаємодіють між собою в постійному циклі. Ці процеси взаємодіють так, що залучення клієнтів створює базу, а виконання замовлення забезпечує продуктивність. Неперервна робота вимагає планування та координації обох цих процесів.

Кругова організаційна структура ґрунтується на демократичній ієрархії, де керівники спільно приймають рішення з іншими членами організації, а не виступають як диктатори. Менеджери розташовані в центрі організації, де вони поширюють своє бачення на всіх.



Рисунок 1.13 – Кругова організаційна структура компанії [41]

У відмінні від традиційних типів організаційних систем, де відділи працюють відокремлено один від одного, циркулярна модель розглядає кожного як взаємопов'язану складову цілого. Ця модель сприяє довгостроковій співпраці та креативності, спрямована на розширення можливостей працівників. М'які навички, такі як ефективна комунікація, здатність до роботи в команді, відповідальність та вміння приймати рішення, мають вирішальне значення для успішності кругової організаційної структури.

Лінійна організаційна структура є одним із найбільш простих і поширених типів організаційних систем, де керівництво представлене ланцюгом, де кожен рівень має чіткі повноваження над наступним. Рішення передаються вниз по ланцюгу від керівника до підлеглих, потім до керівників відділів і фахівців. Ця структура командування дозволяє кожному керівнику відділу контролювати свої підрозділи.



Рисунок 1.14 – Лінійна організаційна структура компанії [41]

Простими словами, лінійні організації мають чіткі лінії командування, що йдуть від керівництва до нижчих рівнів. У лінійних організаціях керівники приймають рішення самостійно через їхню однорідну структуру. На відміну від інших структур, у цих організаціях немає допоміжних служб. Головною перевагою лінійної структури є стабільність компанії. Деякі типи організаційних структур більш поширені за інші, але не існує єдиної "правильної" структури.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ У ТОРГІВЕЛЬНОМУ

ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «КАВА.ПРО»

2.1 Аналіз системи закупівель ТОВ «КАВА.ПРО»

ТОВ «КАВА.ПРО» було засновано як товариство з обмеженою відповідальністю у 2018 році з уставним капіталом 195 975,00 грн. Головний вид діяльності компанії, зареєстрований за КВЕД, полягає в оренді різноманітних машин, устаткування та інших товарів. Оборót товарів є ключовим індикатором продуктивності торговельної діяльності підприємства. Деталі динаміки товарооборóту представлені на рисунку 2.1.

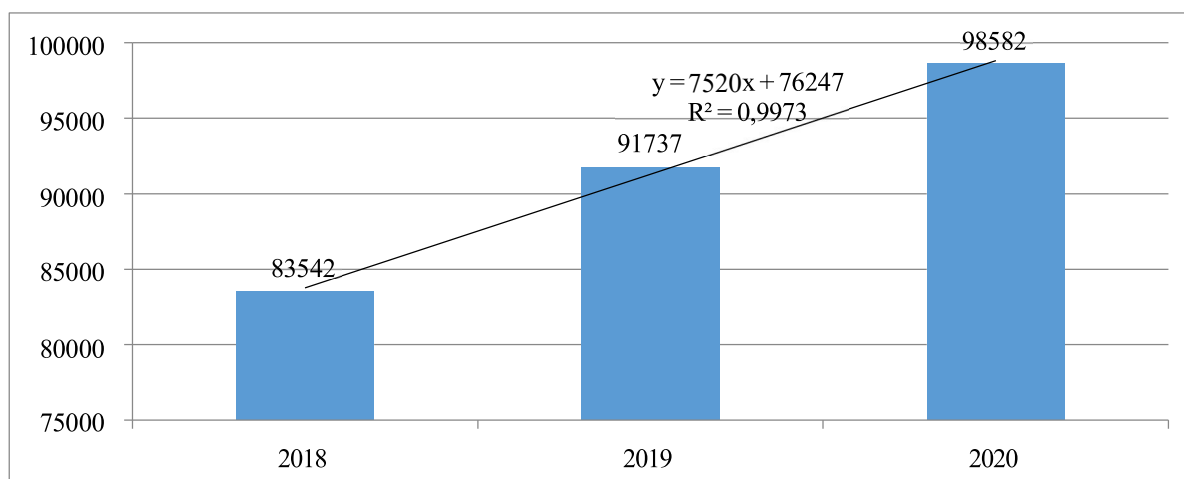


Рисунок 2.1. – Динаміка товарооборóту ТОВ «КАВА.ПРО» 2018-2020 рр., тис. грн. [42]

В період з 2018 по 2020 рік обсяг товарооборóту компанії зріс через розширення лінійки продуктів та підняття цін на товари, що було обумовлено інфляційними тенденціями. Щорічне збільшення товарооборóту відбувалося завдяки постійному оновленню асортименту, зростанню цін на продукцію та розширенню мережі дистрибуції компанії.

У 2019 році товарооборот зріс на 8195 тис. грн., або на 9,8% порівняно з попереднім роком. У 2020 році цей показник зріс ще на 6845 тис. грн., що становить 7,4% порівняно з обсягом продажів 2019 року (рис. 2.1).

Закупівельна діяльність включає економічні відносини між торговими підприємствами або приватними особами з метою придбання товарів для подальшого продажу. Всі торговельні компанії сьогодні стикаються з викликами, пов'язаними з організацією ефективних закупівель. Закупівельна діяльність охоплює ряд заходів, спрямованих на забезпечення якісними товарами, та є важливим напрямом розвитку для торговельних компаній.

На підприємстві організація закупівель має централізовану структуру, де всі співробітники отримують вказівки від керівника відділу, який, у свою чергу, підпорядковується безпосередньо генеральному директору.

Процес постачання товарів на підприємстві ТОВ «КАВА.ПРО» можна зобразити за допомогою функціонального ланцюга, як показано на рисунку 2.2.

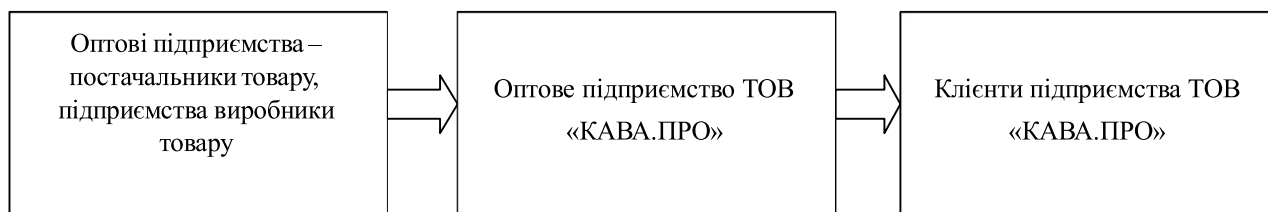


Рисунок 2.2 – Функціональний ланцюг товаропостачання ТОВ «КАВА.ПРО» [42]

Успішна діяльність торговельного підприємства значною мірою залежить від ефективних відносин з постачальниками. Ненадійний постачальник може спричинити порушення строків поставок, що призведе до невиконання плану товарообороту та фінансових втрат. З іншого боку, надійний постачальник є важливою передумовою успіху підприємства.

За накопиченим досвідом праці та встановленими стійкими партнерськими відносинами, нам вдається підтримувати стабільний асортимент, який налічує понад тисячу найменувань. Цей асортимент охоплює найкращі кавові вироби з усього світу, доступні за найконкурентнішими цінами.

Організаційна структура відділу закупівель ТОВ «КАВА.ПРО» наведена на рис. 2.3. Відділ має лінійну структуру.

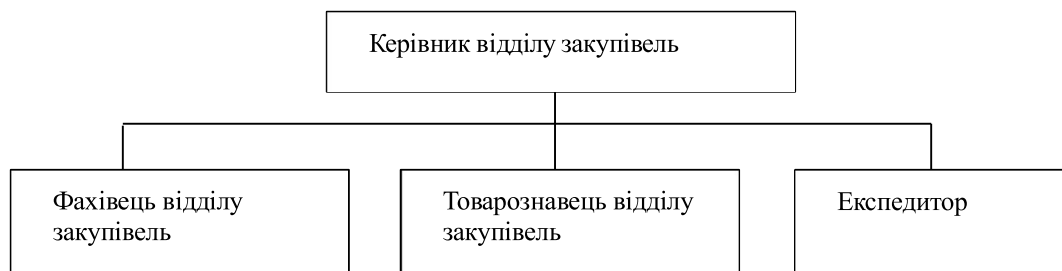


Рисунок 2.3 – Організаційна структура відділу закупівель ТОВ «КАВА.ПРО» [42]

Обов'язки відділу закупівель охоплюють ряд завдань:

- Ідентифікація поточних потреб компанії у товарах, які можуть змінюватися залежно від ситуації на ринку та внутрішніх вимог.
- Складання переліку необхідних товарів з визначенням специфікацій та якості кожного з них.
- Підготовка списку можливих постачальників для забезпечення потрібних ресурсів.
- Оцінювання та вибір комерційних пропозицій від постачальників, що включає переговори, участь у конкурсах та тендерах.
- Вибір постачальника з урахуванням ціни, якості пропозиції та репутації.
- Оформлення замовлень та укладання договорів з постачальниками.

Бізнес-процес закупівельної діяльності ТОВ «КАВА.ПРО» демонструється на рисунку 2.4.

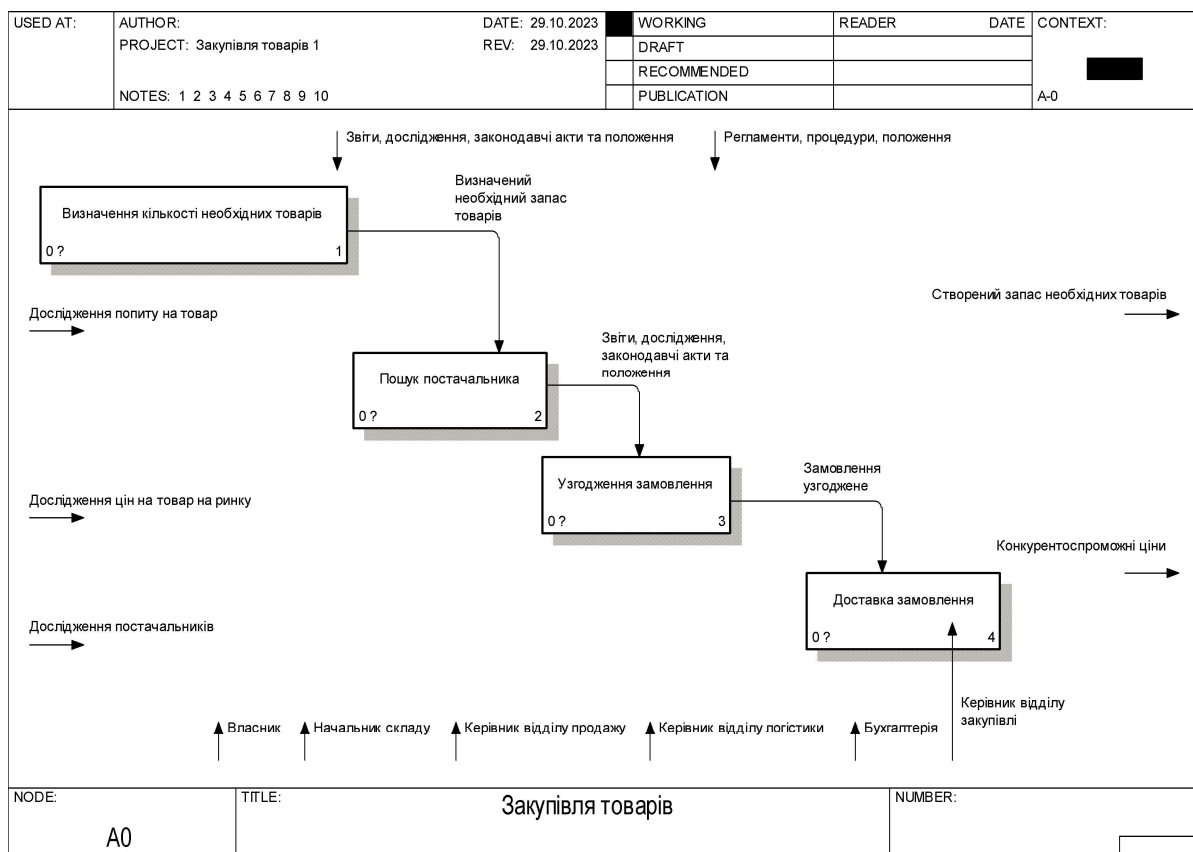


Рисунок 2.4 – Бізнес-процес «закупівля товарів» підприємства ТОВ «КАВА.ПРО» [42]

Аналіз бізнес-процесу "закупівля товарів" виявив, що хоча закупівельна діяльність на підприємстві здійснюється ефективно, існує потенціал для її оптимізації шляхом інтеграції повної інформаційної системи. Це включає бази даних юридичного відділу, складських запасів, відділу продажів та бухгалтерії.

При формуванні контрактів важливо використовувати інформацію з юридичного відділу про стандарти контрактної діяльності, а також забезпечити внесення повної опису товару до загальної інформаційної бази. Контроль за термінами поставок товарів також має здійснюватися через цю інтегровану систему даних.

Під час відвантаження товарів на склад, актуальність інформації стає критичною не тільки для складу та відділу продажів, але й для відділу закупівель, який відповідає за документування завершення процесу закупівель. Детальний аналіз розподілу ключових постачальників ТОВ "КАВА.ПРО" наведено в таблиці

2.1, а аналіз співвідношення постачальників до обсягу поставок представлено на рисунку 2.5.

Таблиця 2.1 – Аналіз та структура основних постачальників ТОВ «КАВА.ПРО» за 2021-2022 рр.

Постачальники	Кількість поставок 2021	Питома вага	Кількість поставок 2022	Питома вага	Відхилення	Темп зросту, %
ТОВ «КОФІТОН»	864,00	3,42	993,60	3,10	129,60	15
ТОВ "ЕКОКАП"	2459,20	9,74	2606,75	8,13	147,55	6
ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК"	1982,40	7,85	2180,64	6,80	198,24	10
ТОВ "ПАК ЛАБ"	910,00	3,61	1092,00	3,41	182,00	20
ТОВ "МК "ГАЛИЧИНА"	127,69	0,51	146,84	0,46	19,15	15
Галактика ПП	825,00	3,27	907,50	2,83	82,50	10
Глобал спірітс Європа ТОВ	456,00	1,81	487,92	1,52	31,92	7
Глобал-сервіс ДК ТОВ	587,00	2,33	645,70	2,01	58,70	10
Дренкітен ТОВ	693,78	2,75	832,54	2,60	138,76	20
Євро аква ТОВ	784,45	3,11	902,12	2,81	117,67	15
Інтрейд мікс ТОВ	367,82	1,46	404,60	1,26	36,78	10
Караван-сарай ТОВ	598,64	2,37	718,37	2,24	119,73	20
ТОВ «БЕЛЛІ»	2004,84	7,94	2606,29	8,13	601,45	30
Ласка Черкаси ТОВ	1004,80	3,98	1406,72	4,39	401,92	40
МК продсервіс ТОВ	583,70	2,31	653,74	2,04	70,04	12
Олга-логістик ТОВ	477,98	1,89	549,68	1,72	71,70	15
Оптвинторг ПП	678,48	2,69	949,87	2,96	271,39	40
Петрус-Алко ТОВ	123,57	0,49	121,10	0,38	-2,47	-2
Полісся-Продукт ТК ТОВ	589,74	2,34	684,10	2,13	94,36	16
Рада ТОВ УТК	349,22	1,38	506,37	1,58	157,15	45
ТОВ «ТЕДІС»	3004,14	11,90	4506,21	14,06	1502,07	50
Укралко ТОВ	937,58	3,71	1312,61	4,10	375,03	40
Інші	2895,00	11,47	4342,50	13,55	1447,50	50

Джерело: [42]

Аналіз кількості поставок продуктів харчування від основних постачальників у 2021-2022 роках виявив, що більшість постачальників збільшили обсяги своїх поставок до ТОВ "КАВА.ПРО". Найвищу питому вагу у 2022 році мали

компанії ТОВ «КОФІТОН» (14,06%), ТОВ "ЕКОКАП" (8,13%) та ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" (8,13%). У 2019 році лідерами були ТОВ «КОФІТОН» з питомою вагою у поставках (11,98%), ТОВ "АСКАНІЯ-ПАК" (7,94%), ТОВ "ЕКОКАП" (7,85%) та ТОВ "МК "ГАЛИЧИНА" (9,74%).

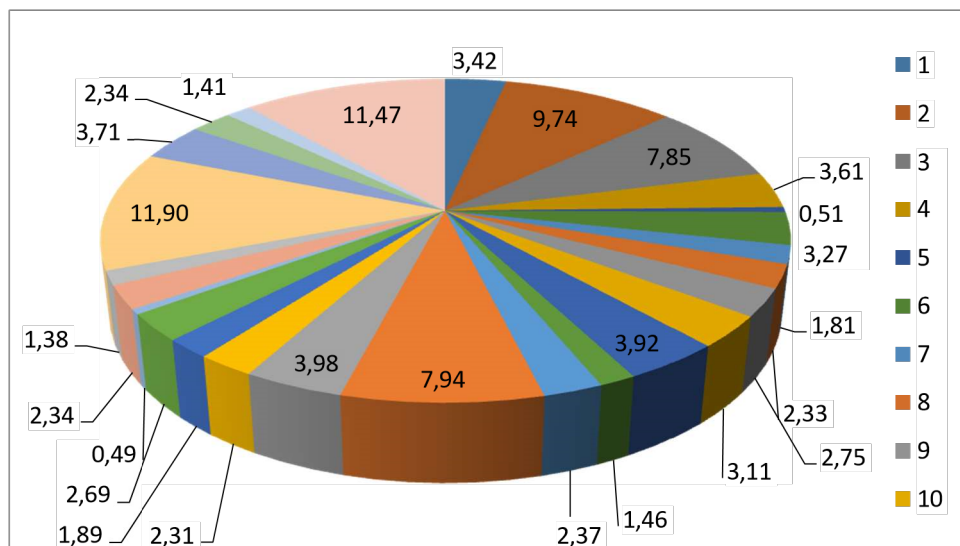


Рисунок 2.5 – Розподіл постачальників ТОВ«КАВА.ПРО» за 2021 рік, % [42]

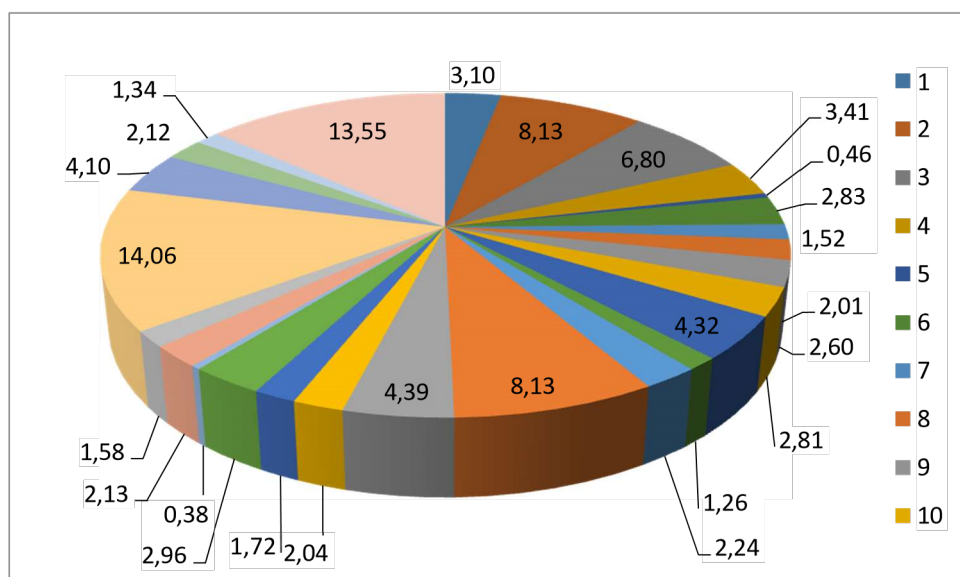


Рисунок 2.6 – Розподіл постачальників ТОВ«КАВА.ПРО» за 2022 рік, % [42]

Розглянемо асортимент продукції компанії "КАВА.ПРО" за допомогою методу АВС-аналізу. Цей метод вважається найбільш поширеним та ефективним для структурного аналізу товарного асортименту. Основна ідея методу відображає

відоме правило Парето, де 80% зусиль призводять до 20% результату, і навпаки, 80% результату залежать від 20% витрачених зусиль.

Таблиця 2.2 – ABC-аналіз асортименту товарів підприємства ТОВ «КАВА.ПРО» за 2021 рік

Товарні групи	Товарооборот, тис. грн.	Питома вага в товарообороту, %	Частка в обороті з наростаючим підсумком	Група, %
Кава (20 видів)	20580,518	7,9	4,9	А
Чай концентрований	18250,354	6,7	9,6	
Горячий шоколад	17780,772	6,6	14,2	
Какао	16350,339	5,56	18,76	
Лимонади	15890,862	5,1	22,86	
Чай в пакетах	15580,862	4,9	26,96	
Крафтові чаї	13844,698	4,7	30,86	
Кондитерські вироби (батончики, цукерки, шоколад, печиво, вафлі, мармелад і тд.)	12981,498	4,5	80,52	В
Молоко і молочні суміші	11981,498	4,3	82,53	
Сиропа та топінги, спеції	11754,76	4,2	84,31	
Аксесуари для бариста	11084,402	4,1	95,15	С
Стаканчики для кави	10084,402	3,1	96,25	
Кришки, трубочки й інші аксесуари	9985,82	2	97,25	
Одноразовий посуд і упаковка для продуктів	8887,238	1,9	98,15	
Серветки та паперові рушники	7492,91	1,5	98,65	
Засоби для прибирання	6492,91	0,5	99,15	
РАЗОМ	196055,32 6	100		

Джерело: [42]

Таблиця 2.3 – Зведений звіт за ABC-аналізом по групах товарів ТОВ «КАВА.ПРО» за 2021 р.

Товари	Питома вага в товарообороту, %	Кількість видів товарів у групі	Питома вага групи, %
Група А	78,51	7	50,00

Група В	13,53	3	21,74
Група С	4,85	6	28,26
Всього	100,00	16	100,00

Джерело: [42]

Всі елементи, починаючи від початку табличного переліку 2.2 і до межі 80%, будуть віднесені до категорії А. Товари від межі 80% до 95% включно віднесені до категорії В, а ті, що знаходяться від кордону 95% до 100%, віднесені до категорії С. Отже, на основі обчислених даних товарний асортимент буде розподілений на три групи за допомогою методу АВС-аналізу, як показано в таблиці 2.3.

Група А представляє найважливіші товари для оптового підприємства ТОВ "КАВА.ПРО". Цей асортимент приносить 78,51% від загального валового прибутку. Товарні групи, що входять до групи А, потребують жорсткого контролю, оскільки вони складають велику частку в загальних обсягах продажів і приносять високий прибуток підприємству ТОВ "КАВА.ПРО".

Група В охоплює товари середньої важливості. Цей асортимент приносить 13,53% від результату. Для цих товарів потрібен поточний контроль, але він має бути не менш ефективним, ніж для групи А.

Група С складається з товарів, які покупці купують рідше всього. Внесок цих товарів у загальний оборот підприємства ТОВ "КАВА.ПРО" становить 4,85%. Оскільки ці товари купуються рідше, вони потрапили в категорію найменше популярних. Для цієї групи контроль може бути проведений щомісяця. Також, варто переглянути кількість видів і підвидів товарів в цій групі та можливо розглянути скорочення асортименту закупок підприємства ТОВ "КАВА.ПРО".

Один з ключових чинників, що сприяє підвищенню обороту підприємства, - це раціональне використання і забезпечення його товарними ресурсами. При аналізі постачання товарними ресурсами основна увага приділяється тим, які забезпечують задоволення потреб споживачів та динаміку розвитку оптового товарообороту. Цей

останній напрямок в значній мірі залежить від стану товарних запасів на підприємстві.

Отже, організація закупівельної діяльності на підприємстві є досить ефективною, але може бути поліпшена шляхом отримання функціоналу повної інформаційної бази підприємства, включаючи базу договорів юридичного відділу, складських запасів, базу відділу продажів та бухгалтерську базу.

2.2 Дослідження системи управління товарними запасами на прикладі ТОВ «КАВА.ПРО»

Розмір запасів товарів визначається обсягами та структурою товарообігу торгового підприємства. Знаходження балансу між обсягом товарообороту та розміром запасів є критичним завданням для торгових компаній.

Недостатній контроль над обсягом і складом товарних запасів може спричинити проблеми з постачанням, а надлишки запасів можуть призвести до збитків, що негативно впливає на фінансовий стан компанії.

Під час нормальної діяльності, запаси товарів розраховуються на початок та кінець звітного періоду, а також визначаються середні запаси за цей період. Для обчислення середнього рівня запасів використовуються дані про запаси на початку кожного місяця.

Середньорічний обсяг товарних запасів підприємства представлений у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка товарних запасів ТОВ «КАВА.ПРО» по кварталах за 2019-2021 рр., т.

Період	2019 запаси	I, %	2020 запаси	I, %	2021 запаси	I, %
01.01	6404,11	100,73	7691,67	81,88	9333,83	82,07
01.04	6523,61	102,61	9423,8	100,32	11548,79	101,55
01.07	5638,93	88,7	9928,7	105,69	12091,28	106,32
01.10	7207,04	113,36	9922,92	105,63	11373,26	100,00

31.12	5713,81	89,88	8909,57	94,84	11622,16	102,19
Середні	6357,13	-	9394	-	11372,83	-

Джерело: [42]

Середні товарні запаси по рокам: СТЗ (2019) =

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

$$\text{СТЗ (2020)} = 9394; \quad \frac{0,5 \cdot 9423,8 + 9928,7 + 9922,92 + 0,5 \cdot 8909,57}{4}$$

$$\text{СТЗ (2021)} = \frac{0,5 \cdot 11548,79 + 12091,28 + 11373,26 + 0,5 \cdot 11622,16}{4} = 11372,83$$

Показник рівня товарних запасів відображає, наскільки ефективно підприємство забезпечене товарами на конкретну дату і показує, на скільки днів цих запасів достатньо для нормального функціонування підприємства.

Рівень товарного запасу по роках:

$$\text{РТЗ(2019)} = \frac{6357,13}{231,1} = 27,39$$

$$\text{РТЗ(2020)} = \frac{9394}{258,4} = 36,86$$

$$\text{РТЗ(2021)} = \frac{11372,83}{276,6} = 41,53$$

Швидкість товарообороту визначається як співвідношення обороту товарів до середнього обсягу товарних запасів за певний період.

Це також може бути визначено як співвідношення кількості днів до часу обороту товару.

$$\text{ТО (2019)} = 13,45$$

$$\text{ТО (2020)} = 23,31$$

$$\text{ТО (2021)} = 8,6$$

Швидкість товарообороту вказує, скільки разів середній запас товарів витрачається протягом аналізованого періоду. Як видно з аналізу, показник товарообороту для ТОВ "КАВА.ПРО" протягом 2019-2021 рр. не показував стійкого тренду.

У 2020 році період обороту товарів збільшився на 10 днів, що вказує на потребу збільшення запасів для підтримки рівня товарообороту. Однак у 2021 році цей показник зменшився на 15 днів, дозволяючи підприємству збільшити товарооборот при зменшених запасах, що, у свою чергу, зменшило втрати продукції та витрати на її зберігання.

Тепер проведемо аналіз оптимального обсягу партії закупівель за методикою управління запасами, відомою як формула Уілсона. Для роздрібних магазинів ТОВ «КАВА.ПРО», розрахуємо оптимальний розмір партії товарів за 2019 та 2020 роки.

$$EOQ(2019) = \frac{\sqrt{2 \cdot 750 \cdot 6357,13}}{265,4} = 189,55$$

$$EOQ(2020) = \frac{\sqrt{2 \cdot 768 \cdot 9394}}{276} = 228,64$$

$$EOQ(2021) = \frac{\sqrt{2 \cdot 658 \cdot 11372}}{276} = 219,71$$

Частота поставок відповідно за роками:

$$ЧП(2019) = \frac{360}{189,55} = 33,53$$

$$\text{Кількість разів у рік відповідно } 360/33,53 = 11 \text{ разів}$$

$$ЧП(2020) = \frac{360}{228,64} = 41,08$$

$$\text{Кількість разів у рік відповідно } 360/41,08 = 8 \text{ разів}$$

$$ЧП(2021) = \frac{360}{219,71} = 51,7$$

$$\text{Кількість разів у рік відповідно } 360/51,7 = 6 \text{ разів.}$$

Зведемо всі розрахункові показники, щодо визначення ефективності системи управління запасами та системою організації закупівель на підприємстві ТОВ «КАВА.ПРО» у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз системи управління товарними запасами ТОВ «КАВА.ПРО» у 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	2022/2020	2022/2021
Товарооборот, тис. грн.	83542	91737	98582	8195	6845
Середньорічні запаси, тис. грн.	6357,1	9394	11373	3036,9	1978,8
Товарооборотність	13,45	23,31	8,6	9,86	-14,71
Рівень товарного запасу	27,39	36,86	41,53	9,47	4,67
Оптимальна партія замовлення	189,55	228,64	219,71	39,09	-8,93
Частота поставок	33,53	41,08	51,7	7,55	10,62
Кількість поставок	11	8	6	-3	-2

Джерело: [42]

Аналіз управління запасами на підприємстві виявив тенденцію до зниження кількості поставок протягом року, що підкреслює потребу в збільшенні запасів на складі. Обсяг товарних запасів зазнав зростання, зокрема на 9,47 тис. грн. у 2021 році та на 4,67 тис. грн. у 2022 році.

Враховуючи дані у таблиці можна розрахувати ще такі показники, як оборотність запасів для оцінки ефективності логістичної діяльності та її впливу на витрати компанії.

Оборотність запасів (2021): $91737/9394=9,76$

Даний результат свідчить про значну ефективність в управлінні запасами, що позитивно впливає на ліквідність.

Виявлені недоліки в організації бізнес-процесів на ТОВ «КАВА.ПРО» включають:

У підприємства ТОВ "КАВА.ПРО" виявлено кілька проблем у сфері закупівельної діяльності, зокрема:

1. Відсутність спеціаліста, який би відповідав за розробку перспективних річних планів у цій області та підготовку відповідних обґрунтувань.

2. Недостатньо розвинена система оцінки постачальників, що призводить до обмеженого вибору та відсутності заснованих на обґрунтованих критеріях рішень.

3. Низька ефективність автоматизації процесів закупівель, що призводить до невдалих поставок через неспроможність системи відповідати потребам.

4. Недоліки в дієвості методів закупівель, зокрема, ризик надмірного замовлення товарів.

5. Потреба в оплаті всієї кількості товару, визначеної у замовленні.

Для вирішення існуючих проблем необхідно розробити та реалізувати комплексний план покращення та оптимізації закупівельних процесів.

Закупівлі товарних запасів у компанії централізовано керуються з головного офісу, де всі співробітники відділу закупівель прямо підпорядковані керівнику відділу, який, у свою чергу, відповідає перед генеральним директором.

Аналіз процесу закупівель у ТОВ «КАВА.ПРО» показав, що хоча загальна організація закупівель є ефективною, існує необхідність у вдосконаленні. Це включає розробку та впровадження інтегрованої інформаційної системи, яка б об'єднала бази даних юридичного відділу, складських запасів, відділу продажів та бухгалтерії.

2.3 Рекомендації щодо удосконалення системи управління закупівельної діяльності торговельного підприємства ТОВ «КАВА.ПРО»

Аналіз, проведений у попередньому розділі, показує, що у компанії ТОВ «КАВА.ПРО» закупівельна діяльність відбувається за стандартною схемою, яка включає такі етапи: планування закупівельних процедур, проведення цих процедур, укладення договору та контроль виконання умов угоди.

Під час аналізу були виявлені недоліки в цій традиційній схемі організації закупівельної діяльності в ТОВ «КАВА.ПРО», які можуть створити певні ризики (рис. 2.7).



Рисунок 2.7 – Опис традиційної моделі організації закупівель у ТОВ «КАВА.ПРО» та ключові аспекти ризиків

Джерело: [42]

Компанія ТОВ «КАВА.ПРО» обирає постачальника, керуючись наступними критеріями: вартість одиниці товару, репутація та стабільність постачальника, умови та терміни поставки.

Аналіз показників ефективності закупівельної діяльності показує, що спостерігається невелике зниження її ефективності в компанії ТОВ «КАВА.ПРО». Групування та систематизація недоліків у цій діяльності дозволяють запропонувати напрями для їх усунення. У таблиці 2.6 наведені виявлені слабкі сторони в організації закупівельної діяльності та рекомендовані шляхи їх виправлення.

Таблиця 2.6 – Аналіз традиційної системи закупівель у ТОВ «КАВА.ПРО» та основні ризики, пов'язані з нею.

№ з/п	Ризики управління	Запропонований варіант вирішення
-------	-------------------	----------------------------------

1	Застосування уніфікованої бальної системи для оцінки пропозицій постачальників	Застосування методології для оцінки заявок;
2	Непроведення електронних торгів зі зниженням ціни	Розробка та впровадження стандартів електронних торгів, включно з торгами за системою зниження цін, щоб покращити результати закупівель;
3	Зниження прибутковості закупівельної діяльності	Визначення заходів і відділів, задачею яких є перевірка доцільності закупівель з метою встановлення мінімальних і максимальних цінових меж, що сприятиме зниженню ризику зростання витрат
4	Відсутність можливості переторгу при оцінці заявок, що не дозволяє влаштовувати конкурентні торги між постачальниками з аналогічними балами, що могло б позитивно вплинути на результати закупівель	Внесення змін до норм закупівельних процедур, що дозволить проведення переговорів, організацію аукціонів між постачальниками для зниження вартості товарних запасів;
5	Недостатня чіткість у формулюванні завдань і відсутність розробленої системи показників для оцінки ефективності закупівельної діяльності.	Створення стратегічної мапи та "дерева цілей", також застосування збалансованої системи показників, що ляже в основу всебічної оцінки ефективності закупівельної діяльності.

Джерело: [42]

Розглянувши проблеми в здійсненні закупівельних процедур хотілося б зазначити, що варто розглянути в цілому напрями вдосконалення системи логістики досліджуваного підприємства (рис. 2.8):



Джерело: Сформовано автором

Таблиця 2.7 – Запропоновані напрями вдосконалення

Напрямок вдосконалення	Характеристика
Збільшення використання транзитної форми поставок для більшої частини реалізації товару	Розширення використання прямих однорівневих каналів постачання. Перехід від постачання через посередників та виробників до централізованої системи поставок, яка використовує комбінацію методів "Точно вчасно" та "Електронно-інформаційної комунікації між постачальником і споживачем".
Удосконалення організаційної підсистеми	Запровадження системи TMS для ефективного керування транзитними поставками та впровадження системи централізованого управління логістичною системою в компанії ТОВ "КАВА.ПРО".
Чітка розділеність логістичних функцій	У такій організаційній структурі генеральний директор та директор з логістики відповідають за ряд підрозділів, які контролюють фінанси, маркетинг, виробництво, дослідження та розвиток, а також матеріально-технічне забезпечення. Функціональний підрозділ логістики містить різні лінійні групи, які займаються закупівлею товарів, наданням транспортних послуг, складським управлінням та запасами, обробкою даних та обслуговуванням клієнтів компанії.

Джерело: Сформовано автором

Всі заходи, які будуть запропоновані далі, продемонстровані у таблиці 2.7.

Удосконалення функціональної підсистеми системи логістики ТОВ «КАВА.ПРО» включає кілька напрямків:

- Збільшення використання транзитної форми поставок для більшої частини реалізації товару.
- Розширення використання прямих однорівневих каналів закупівель для постачання.
- Перехід від постачання від виробників та посередників до централізованої поставки, використовуючи комбінацію систем "Точно вчасно" та "Електронноінформаційної комунікації між постачальником і споживачем".

У випадку використання транзитної форми, оптове підприємство виступає посередником між постачальником та покупцем товару. Воно укладає відповідні угоди із обома сторонами, видає рознарядки та контролює виконання цих угод.

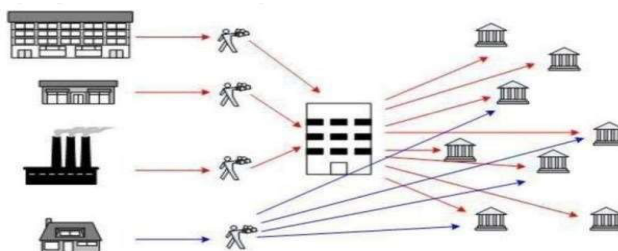


Рисунок 2.9 – Організація транзитної доставки продукції ТОВ «КАВА.ПРО» за проектом

Джерело: Сформовано автором

Незважаючи на те, що транзитні надбавки можуть бути високими, вони вигідні для оптових підприємств, оскільки їх використання менш трудомістке. У процесі удосконалення роботи з постачальниками в ТОВ «КАВА.ПРО», запропоновано перевести поставки від виробників та посередників на централізовану основу, використовуючи системи «Точно вчасно» та «Електронноінформаційної комунікації між постачальником та споживачем».

Система «Точно вчасно» призначена для організації постачання товарів дрібними партіями, основним чином, для роздрібної торгівлі. Вона може мати позитивний вплив на транзитні поставки, забезпечуючи надійність, точність та контроль над величиною поставок, а також мінімізацію запасів та скорочення часу обороту товарних запасів.

Система «Електронно-інформаційної» дозволяє учасникам ефективно взаємодіяти, знижувати витрати та покращувати обслуговування споживачів.

Поєднання обох систем передбачає повну спеціалізацію учасників логістичного процесу, включаючи угоди щодо постачання певних ресурсів протягом певних періодів часу.

Для покращення логістичної підсистеми компанії ТОВ «КАВА.ПРО» запропоновані дві ініціативи. Перша полягає в імплементації системи TMS, розробленої на базі платформи 1С для оптимізації управління транзитними

поставками. Цей програмний продукт спеціально адаптований для відповідності бізнес-процесам транспортних систем малих та середніх підприємств і забезпечує автоматизацію процесу "Доставка".

Друга ініціатива включає перехід до централізованої системи управління логістикою, яка інтегрує управлінські функції закупівель, збуту та внутрішньої переробки. В цій системі відділ закупівель забезпечує контроль за внутрішніми та зовнішніми товарними потоками та гарантує забезпечення виробничих потреб вчасно і у необхідному обсязі. Всі логістичні процеси підпорядковуються безпосередньо генеральному директору, а ключові функції постачання, реалізації та складського управління об'єднані у єдиний департамент.

У цій структурі генеральний директор та директор з логістики координують роботу підрозділів, що відповідають за фінанси, маркетинг, виробництво, дослідження і розвиток, а також за матеріально-технічне забезпечення. Відділ логістики включає різні підрозділи, які виконують закупівлі, надають транспортні послуги, управляють складами та запасами, обробляють інформацію та займаються обслуговуванням клієнтів.

Ця структура забезпечує чітке визначення логістичних функцій, сприяючи ефективному плануванню та організації процесів закупівель і збуту, а також забезпечує контроль за розподілом товарів.



Рисунок 2.10 – Контроль за розподілом у логістичній системі

Джерело: Сформовано автором

У запропонованій структурі, всі логістичні функції інтегруються в єдину систему. Винятком є тільки функції, які пов'язані з автоматизацією та використанням інформаційних технологій, оскільки ці процеси мають особливе значення при організації торгово-технологічного процесу.

ВИСНОВКИ

Результатом цієї випускної кваліфікаційної роботи стало розширення теоретичних знань та методичних підходів, а також розробка практичних рекомендацій для аналізу та оптимізації закупівельної діяльності в оптовому торговельному підприємстві.

1. Для оптимізації логістичної підсистеми ТОВ «КАВА.ПРО» рекомендовано впровадити дві ключові заходи. Перший захід включає запровадження системи TMS, яка базується на платформі 1С і адаптована для вдосконалення транспортних операцій малих та середніх підприємств. Ця система допоможе автоматизувати процеси, пов'язані з доставкою.

2. Другий захід полягає у впровадженні централізованої системи управління логістикою, яка інтегрує ключові управлінські функції в областях закупівель, збуту та внутрішньої переробки. Зокрема, відділ закупівель координуватиме внутрішній та зовнішній товарний рух та забезпечення виробничих потреб. Ця система передбачає, що усі логістичні операції будуть підпорядковані генеральному директору, об'єднавши ключові функції постачання, реалізації та управління складом в один відділ.

3. Організаційна структура передбачає, що генеральний директор разом з директором з логістики буде керувати підрозділами, відповідальними за фінанси, маркетинг, виробництво, дослідження та розвиток, а також за матеріальнотехнічне постачання. Функціональний відділ логістики включатиме різноманітні лінійні підрозділи, які займатимуться закупівлями, транспортними послугами, управлінням складом, обробкою даних та обслуговуванням клієнтів.

4. Модель дозволяє чітко розподілити логістичні функції, поліпшити планування та організацію процесів закупівель та збуту, а також забезпечує належний контроль за розподілом товарів.

5. Була проведена оцінка управління товарними запасами у компанії ТОВ «КАВА.ПРО». Результати аналізу показали, що кількість поставок щороку

спостерігає тенденцію до зменшення, що вказує на потребу розширення запасів на складі компанії. Аналіз ефективності управління товарними запасами та системи закупівель підприємства виявив деякі недоліки:

Відсутність спеціаліста, який би розробляв стратегічні та річні плани щодо організації закупівельної діяльності та підготовки відповідних розрахунків.

Неефективна автоматизація закупівельної діяльності, що призводить до проблем з поставками продукції.

Деякі недоліки у дієвих методах закупівлі товарів, такі як ризик замовлення занадто великої кількості або необхідність передоплати за весь обсяг товару, вказаного у замовленні.

6. Були запропоновані шляхи покращення процесу закупівельної діяльності у торгівельному підприємстві ТОВ «КАВА.ПРО». Групування та систематизація виявлених недоліків у цьому процесі дозволили визначити конкретні напрями для їх виправлення. Для підвищення прибутковості закупівельної діяльності компанії ТОВ «КАВА.ПРО» рекомендовано впровадити автоматизовану систему SAP, що сприяє оптимізації та раціоналізації процесу закупівель. Ця автоматизація дозволить скоротити витрати на проведення закупівельних процедур. Всі ці заходи разом підвищать ефективність закупівельної діяльності торгівельного підприємства, підкреслюючи важливість та практичну спрямованість проведеного дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бай О. А. Управління закупівельною діяльністю підприємства на основі моделювання його функціонування у відкритій системі. Економічний вісник НГУ. 2011. № 1. С. 125–131.
2. Безрукова М. Від 7 тендерних комітетів до 12 уповноважених осіб: успіх «Укренерго» в закупівлях. URL: <https://mind.ua/publications/20222817-vid->

7-tendernih-komitativ-do-12-upovnovazhenih-osib-uspih-ukrenergo-vzakupivlyah

3. Волобуєва Є.Ю. Можливості оптимізації обсягу замовлення та ціни реалізації товару в ланцюзі поставок. Логістика. 2016. № 3. С. 36-37.
4. Гаджинський А.М. Оцінка ефективності закупівельної логістики. Довідник економіста. 2007. № 12. С. 56–62.
5. Грачов А.В. Фінансова стійкість підприємства: аналіз, оцінка та управління: навчальний посібник. М.: Справа і Сервіс, 2008. 192 с.
6. Гринів Б. В. Економічний аналіз торговельної діяльності. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 392 с.
7. Ільченко Н.Б. Логістичні стратегії в торгівлі: монографія. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2016. 432 с.
8. Качуровський В. Є. Логістика. Вінниця: ВВ ВНАУ, 2010. 144 с.
9. Кобилецький, В. Р. Власні оборотні кошти. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/slovnik-ekonomichnikhpokaznikiv/344vlasni-oborotni-koshti>
10. Ковальов, А.М. Фінансовий менеджмент: теорія та практика. М.: Фінанси та статистика. 2017. 1024 с.
11. Коноваленко В. М. Концептуальні основи та принципи управління закупівельною діяльністю підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2007. № 1. С. 92–101.
12. Кулакова Ю.М. Оцінка нормувального множника у багатопродуктовій моделі управління запасами підприємства за умови рівної періодичності та однакової вартості поставок. Логістика та управління ланцюгами постачання. 2017. №3. С. 76–83.
13. Леонова Ю. О. Удосконалення технології управління закупівельною діяльністю на підприємстві. БІЗНЕС-ІНФОРМ. 2012. № 8. С. 139–142.
14. Лігоненко Л.О. Управління закупівельною діяльністю на підприємствах торгівлі: концептуальні рішення. Наука й економіка. 2014. № 1 (33). С. 181–186.

15. Неруш Ю. М. Планування та організація логістичного процесу: підручник та практикум. М.: Видавництво Юрайт, 2016. 422 с.
16. Паламарчук, О.С. Аналіз оборотних коштів. Довідник економіста. 2013. №1. с. 25-32.
17. Савицька Г. В. Аналіз фінансової діяльності підприємства: підручник. М.: ІНФРА-М, 2017. 580 с.
18. Собчишин В.М. Закупівельна логістика й логістичне управління закупівлями: сутність, функції та відмінності. Ефективна економіка. 2013. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2308>
19. Солоха Д.В. Організаційні засади моніторингу закупівельної діяльності в економіко-господарчому просторі України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. Том 31 (70). № 5. С. 44–49.
20. Сотник І. М., Таранюк Л. М. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Суми: ВТД «Університетська книга», 2018. 572 с.
21. Тараненко Ю. В. Теоретичні підходи щодо дослідження особливостей та структури логістики торговельних підприємств. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2014. № 2 (29). С. 452–461.
22. Хомчук М.В. Методичні підходи до оцінювання ефективності логістичного управління на підприємстві оптової торгівлі. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2016. Т. 21. Вип. 2. С. 104–109.
23. Шаповал Ю. Забезпечення виконання договору про закупівлю. URL: <https://radnuk.com.ua/zhurnaly/zabezpechennia-vykonannia-dohovoru-pro-zakupivliu/>
24. Юсупова О. В. Ефект від стимулювання продажів: основні поняття та терміни. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 2. С. 88–96.
25. Ямпільський, С.М. Логістичний підхід до автоматизації керування оборотними засобами торговельного підприємства/С.М. Ямпільський // Логістика та управління ланцюгами постачання. 2013. № 4. С. 65-70.

26. Закон України «Про публічні закупівлі»: документ No114-IX від 19.09.2019.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/114-20#Text>
27. Горизонтальна та вертикальна інтеграція: в чому різниця? URL:
<https://uk.thelittlecollection.com/what-difference-between-horizontalintegration-and-vertical-integration-2701>
28. Економічний словник. URL:
https://jobs.ua/professions/vneshneekonomicheskaya_deyatelnost/41802
29. Запорука успіху – ефективна побудова закупівельної діяльності. URL:
https://articles.tendergid.ua/ua/закупівельна_діяльність.html
30. Ключові фактори ефективної закупівлі. URL: <https://e-tender.ua/news/klyuchovi-faktori-efektivnoyi-zakupivli-88>
31. Методичний посібник з публічних закупівель. URL:
<https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/575/1.pdf>
32. Система управління, її функції та елементи. Система управління, її функції та елементи. URL: <https://studies.in.ua/polit-men-shpora/2565-sistemaupravlnnya-yiyi-funkcyi-ta-elementi.html>
33. Організація створення бізнесу. URL:
<https://financial.lnu.edu.ua/wpcontent/uploads/2018/11/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7-%D1%82%D0%B0-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB-%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D0%BE%D0%BC%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82.pdf>
34. Типів організаційних структур компаній. URL:
<https://worksection.com/ua/blog/10-types-of-organizational-structures-forcompanies.html>

35.КАВА.ПРО [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/43076607/.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

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

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



Ім'я користувача:
Менеджменту Банщиків Петро

ID перевірки:
1016231298

Дата перевірки:
06.05.2024 15:35:37 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
06.05.2024 18:18:02 EEST

ID користувача:
100005718

Назва документа: КБР Перекуча ЕО 402з плагіат.docx

Кількість сторінок: 46 Кількість слів: 7530 Кількість символів: 60234 Розмір файлу: 1.42 MB ID файлу: 1016011417

6.1% Схожість

Найбільша схожість: 1.95% з Інтернет-джерелом (<http://ea.donntu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/32942/1/8-%d>).

4.59% Джерела з Інтернету

174

Сторінка 48

5.75% Джерела з Бібліотеки

378

Сторінка 49

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

4

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Перекуча Лідія Юріївна

Назва роботи: Управління закупівельною діяльністю бізнес-організації

Науковий керівник: Гончар Вікторія Василівна

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: 6,1 %

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

- ☒ виявлені в роботі запозичення є сумнійними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- ☐ виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- ☐ виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

Робота допускається до захисту

13.05.2024
(дата)


(підпис)

Гончар В. В.
(ПІБ)