

ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НА ТОРГОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Огієнко С.О., к.е.н., доцент

Гуца М.С.

Харківський торгово-економічний інститут

Київського торгово-економічного університету

Анотація. В даній статті розглядається проблематика стратегічного управління товарними запасами на торговому підприємстві. На сьогоднішній день специфіка господарських відносин сприяє модернізації як самої системи економічних відносин так і організаційних форм її управління. Пошук нових підходів до управління організацією, персоналом, ефективних методів ведення торгівлі є важливим елементом для конкурентоспроможності будь-якого підприємства незалежно від сектору економіки.

Сьогодні результати торгової діяльності підприємств, в першу чергу, залежать від ефективного використання ринкових механізмів управління, інновацій в системі логістичного управління, якісного задоволення потреб споживачів та стабільного розвитку підприємницької діяльності. Оскільки запаси на торговельному підприємстві є найбільш вагомою частиною активів підприємства та займають особливе місце в складі майна. Успішне та ефективне управління запасами дозволить підприємству збільшити товарообіг та зменшити витрати.

Основна мета статті на основі діяльності торговельного підприємства дослідити теоретичні основи та особливості управління запасами, а також встановити основні перспективні шляхи підвищення ефективності стратегічного управління запасами. Предмет – сукупність господарських відносин, що виникають в процесі управління запасами на торговому підприємстві.

В ході дослідження було використано широкий спектр сучасних методів дослідження – якісний та кількісний аналіз, метод прямих підрахунків, аналітичний, соціальний та ін. Особливу увагу приділено аналізу факторів впливу на ефективне стратегічне управління товарними запасами на торговому підприємстві.

Практична значимість рекомендацій базується в автоматизації управління запасами та складської діяльності, зменшення логістичних витрат шляхом використання логістичного аутсорсингу.

Особливістю роботи є те, що вона виконана на прикладі ТОВ «Завод Кобзаренка». Тому запропоновані пропозиції конкретні, обґрунтовані, ефективні і можуть бути впроваджені не тільки на даному підприємстві, але і на інших споріднених підприємствах, що додає роботі яскраво виражену практичну спрямованість.

Ключові слова. Стратегія, товарні запаси, управління, політика управління запасами, ефективність управління.

THE EFFECTIVENESS OF STRATEGIC INVENTORY MANAGEMENT AT TRADE ENTERPRISE

Svitlana Ogiienko, PhD in Economics, Associate Professor,

Mykola Gushcha

Kharkov Trade and Economic Institute of

Kyiv Trade and Economic University

Summary. *This paper deals with strategic issues of inventory management in the trading business. Today the specifics of economic relations contributes to the modernization of both the system of economic relations and organizational forms of management. The search for new approaches to the management of the organization, staff, efficient methods of doing business is an important element for the competitiveness of any company, regardless of sector.*

Today the results of trading companies primarily depend on the effective use of market mechanisms of management, innovations in logistics management, quality customer satisfaction and sustainable business development. Since stocks at retailers are the most significant part of the assets of the business and have a special place in the property. Successful and effective inventory management will enable the company to increase turnover and reduce costs.

The main objective article on the basis of commercial enterprises to explore the theoretical basis and features inventory management, and establish the basic promising ways to improve strategic inventory management. The subject - a set of economic relations arising in the process of inventory management in the trading business.

The study used a wide range of modern research methods - qualitative and quantitative analysis, the method of calculation of direct, analytical, social and others. Particular attention is paid to the analysis of factors influencing the effective strategic inventory management for commercial enterprises.

The practical significance of recommendations based automation of inventory management and warehousing activities, reduce logistics costs by using the logistics outsourcing.

The feature works is that it is made an example of "plant Kobzarenka." Therefore, the proposed offer specific, reasonable, effective and can be introduced not only in the enterprise, but also on other related enterprises that work adds a strong practical

Keywords. *Strategy, inventory, management, policy management inventory management efficiency.*

Постановка проблеми. На сьогоднішній день, в умовах динамічного розвитку ринкової економіки, проблема ефективного стратегічного управління запасами на торговому підприємстві виникає як каталізатор не лише у питанні ефективного та стабільного розвитку організації, але і як засіб оптимального управління активами, задоволення попиту та підвищення рентабельності підприємства. Сьогодні результати торгової діяльності підприємств, в першу чергу, залежать від ефективного використання ринкових механізмів управління, інновацій в системі логістичного управління, якісного задоволення потреб споживачів та стабільного розвитку підприємницької діяльності.

Актуальність даної теми полягає в тому, що запаси на торговельному підприємстві є найбільш вагомою частиною активів підприємства та займають особливе місце в складі майна. Успішне та ефективне управління запасами дозволить підприємству збільшити товарообіг та зменшити витрати. А це в свою чергу призведе, до покращення показників прибутковості та рентабельності торговельного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного управління товарними запасами на підприємствах торгівлі досліджувались у роботах відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема І.О. Бланка, В.В. Бочарова, Р. Брейлі, Ю. Брігхема, Р. Вестерфілда, Б. Джордана, П. Етрила, К.К. Жуйрикової, В.В. Ковальнової, А.С. Кокина, Д.М. Кузнецова, С. Майерса, В.М. Павлової, С.Р. Раїлевої, Ю.І. Рижикової, С. Росса, О.О. Смірної, О.С. Стоянової, С.С. Толстих, Т.Е. Унковської, Дж. К. Ван Хорна, А.Д. Шеремета, Дж. Шрайбфедера, В.Н. Ясеневої, Н.И. Яшиної. Проте, враховуючи важливість даної проблеми виникає потреба в більш детальному її дослідженні на кожному конкретному торговому підприємстві.

Невирішені складові загальної проблеми. Недостатність досвіду, відсутність кваліфікованого персоналу та ефективних стратегічних рішень на вітчизняних підприємствах у сфері управління запасами значно впливає на загальну рентабельність, продуктивність та прибутковість підприємств в цілому.

Формулювання цілей статі. Мета даної статті полягає у виявленні фундаментальних теоретичних аспектів стратегічного управління запасами на підприємстві та ефективне управління ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діяльність будь-якого підприємства повинна базуватися на встановленому плані дій, спрямованого на досягнення поставлених результатів. Таким планом є стратегія підприємства.

Стратегія – це чітко встановлений план дій, майбутній напрямок діяльності підприємства, який передбачає поетапне виконання завдань для досягнення поставленої цілі на підприємстві [1, с.120].

Важливим питанням у ефективному функціонуванні та довгостроковому розвитку будь-якого торгового підприємства відіграє побудова правильної стратегії розвитку. Не меш важливим є сам процес управління, а саме стратегічне управління. Остання в свою чергу націлена на корпоративний розвиток, фінансову стабільність, довгостроковість функціонування, інвестування та залученням підтримки.

Дикань В.М. трактує стратегічне управління як концепцію в якій поєднуються цільовий та інтегральні підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність за рахунок розробки та реалізації системи стратегії [2, с.17].

Стратегічне управління – це управління різними видами діяльності в організації, що дозволяє підвищити ефективність роботи при досягненні поставлених цілей [3, с.83].

Стратегічне управління – це процес реалізації якості діяльності організації за рахунок використання наукового підходу, системної орієнтації та моделей [4, с.7].

Загалом потрібно сказати, що стратегічне управління – це процес, який допомагає менеджерам здійснювати довгострокове керівництво організацією, визначати специфічні цілі діяльності, розробляти стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються.

Отже, стратегічне управління – процес реалізації встановленої концепції розвитку, що дає можливість розвиватися, збільшувати рентабельність торгового підприємства та ефективність організації управління. Іншими словами це процес розробки, реалізації та контролю стратегії торгового підприємства направленої на досягнення поставлених цілей.

Ключовим елементом в стратегічному управлінні на торговельному підприємстві є запаси. Саме вони є основою підвищення прибутковості та збільшення товарообігу та управління оборотними активами. Раціональне управління товарними запасами дозволить підприємству збільшувати попит, зменшувати торговельні витрати, збільшити оборотність активів та підвищити рентабельність підприємства.

Товарні запаси – це товарні ресурси підприємства, сформовані ним для здійснення торговельної діяльності [5, с.8].

Запаси для торгового підприємства – це також активи, які утримуються для продажу за умови звичайної господарської діяльності (товари) [6, с.5].

Товарні запаси, а також їх управління тісно пов'язані з основною діяльністю підприємства торгівлі – закупівлями і реалізацією продукції. За цієї причини під час вирішення більшості практичних задач управління запасами трактується як незалежний процес, на який накладено обмеження, що визначаються основними показниками торговельної діяльності: рівнем обслуговування, часом виконання замовлення, обмеженням розміром наявного капіталу і площами для зберігання запасів тощо [7, с.225].

Підсумовуючи вищесказане слід відмітити, що товарні запаси – це ті активи та ресурси, які необхідні для оптимального функціонування торгового підприємства.

Основною метою управління товарними запасами є формування й підтримка їх величини на такому рівні, який дозволяє забезпечити безперебійну торгівлю кожним товаром за умов мінімальних витрат. Для досягнення цієї мети працівники підприємства повинні вести облік товарних запасів, визначити, скільки треба зберігати запасів, коли розміщувати замовлення та скільки замовляти одиниць товару за один раз.

Проте потрібно пам'ятати, що керівництво організації, управлінці, менеджери відіграють дуже важливу роль. Оскільки саме від їхнього вміння вдало розрахувати необхідну величину запасів продукції. Вони повинні організувати правильний графік поставок, розраховувати оптимальні партії нових замовлень, добиватися ув'язки обсягу продажів із величиною запасів, за необхідності організувати складування запасів, брати до уваги вимоги логістики та маркетингу, постійно проводити фінансовий аналіз потреб у запасах, розраховувати витрати, пов'язані із запасами, та враховувати політику у сфері цін. Тому професійний та кваліфікований управлінський персонал це запорука успішної діяльності організації [8, с.156].

Самі по собі товарні запаси перебувають в постійному русі та оновленні. Кінцевою стадією руху є вжиток, причому на місце спожитих товарів виробництво поставляє нові. Поставлені товари протягом деякого часу утворюють запас, доки їх не змінять нові екземпляри товарів. Саме завдяки такому утворенню запаси забезпечують постійність та безперервність процесу обороту.

Отже, основне завдання товарних запасів – забезпечувати стійку пропозицію товарів із урахуванням купівельного попиту.

Товарні запаси на торговельних підприємствах є важливим елементом в товарообігу на підприємстві. Оскільки в процесі активної реалізації продукції виникає питання в додатковому забезпеченні товарами, а це в свою чергу свідчить про необхідність утворення запасів. Проте важливим елементом є необхідність у контролі даних запасів, оскільки при їх недостатності відбуваються збої в товарообігу, погіршується рентабельність підприємства та ефективність реалізації продукції.

При організації стратегічного управління запасами на торговельному підприємстві необхідно враховувати різноманітні аспекти. Перш за все необхідно провести аналіз запасів, а також товарного асортименту. Для цього використовуються різноманітні методи, але найпоширенішим є ABC- та XYZ-аналіз. Дані методи допомагають встановити,

які товарні позиції є перспективні і є необхідність у їх поповненні, а які навпаки призводять до збитків та витрат.

Торгівельне підприємство «Завод Кобзаренка» займається роздрібною та оптовою торгівлею с/г обладнанням, автозапчастинами на різні моделі автомобілів і сільськогосподарських машин (акумулятори, оптика, двигуни та ін.), паливно-мастильною продукцією (олива моторна, трансмісійна, антифриз) виконанням ремонтно-відновлювальних та сервісних робіт. Для даного підприємства ефективно стратегічне управління запасами є першочерговою та пріоритетною задачею.

Основні фактори які впливають на стратегічне управління запасами на ТОВ «Завод Кобзаренка»:

1) Співвідношення попиту пропозиції. Якщо попит перевищує пропозицію, то товарооборотність запасів збільшується, а якщо навпаки, то по мірі насичення товарами ринку і задоволення попиту оборотність запасів падає. В даному контексті потрібно враховувати і платоспроможність населення, оскільки вона значно впливає на попит. На сьогоднішній день із-за нестабільності економічної ситуації в країні, стрімкого росту цін, платоспроможність значно впала, це стосується як населення так і суб'єктів господарювання. Тому для оптимізації управління запасами потрібно досконало вивчати попит різних сегментів ринку та їх платоспроможність.

2) Асортиментна структура. Якщо підприємство має складний асортимент товарів, то, як правило, оборотність запасів торгового підприємства має низькі показники. ТОВ «Завод Кобзаренка» має не досить широку асортименту структуру, проте є товари які користаються низьким попитом і часто залежуються на складах. Тому асортиментна переоцінка товарів торгового підприємства є доволі необхідною.

3) Слабко розвинена логістична інфраструктура та процес ведення автоматизованого управління запасами. Ефективним засобом в управлінні запасами буде розвиток логістичної інфраструктури, оскільки це допоможе активізувати міжнародну торгівлю, покращити інвестиційну привабливість, збільшить товарообіг. Торгове підприємство ТОВ «Завод Кобзаренка» має декілька складів, один з яких знаходиться в Польщі, тому дане питання є досить актуальне. Тим паче, якщо дане підприємство має наміри розширення території реалізації товарів, вихід на нові ринки збуту, то процес трансформації логістичних структур та створення комплексів логістичних послуг є першочерговим завданням.

Тому ТОВ «Завод Кобзаренка» повинно скористатися частковим логістичним аутсорсингом, а саме послугами логістичного провайдера другого рівня (2PL). Тобто коли всі логістичні функції, планування та формування ланцюгів поставок, складування виконує дане торгове підприємство, а процес транспортування бере на себе стороння організація. Оскільки ТОВ «Завод Кобзаренка» не має поки що достатнього рівня забезпечення транспортом, то використання такого методу буде досить економічним і ефективним.

Для підвищення ефективності та автоматизованості управління запасами на торговому підприємстві необхідно використовувати програму «1С: управління торгівлею 8», хоча на даному підприємстві використовується версія 3.1. Головними аспектами удосконалення даної програми є :

- збільшення кількості управлінських звітів, управління торгівлею ;
- підвищення масштабованості системи логістичного, фінансового та проектного управління;
- використання нових можливостей версії 8.2 платформи «1С: Підприємство».
- Тобто впровадження використання системи «1С: управління торгівлею 8» дає покращені специфікації роботи по кожному напрямку діяльності:
- CRM система містить відомості про кожного постачальника, що полегшує збір і аналіз даних по кожному контакту, аналіз ефективності бізнес-процесів;
- управління правилами продажів: встановлення цін і знижок, проведення маркетингових акцій, реєстрація та контроль цінових, фінансових, об'ємно-календарних умов продажів.
- управління продажами: створення комерційних пропозицій, управління обробкою заявок покупців, створення і контроль графіків платежів і відвантажень, контроль і аналіз простроченої клієнтської заборгованості.
- управління торговими представниками: розподіл клієнтів, постановка і контроль виконання завдань.

- управління фінансами: оформлення та узгодження платіжних доручень, створення календаря платежів, контроль готівкових та безготівкових грошових коштів.
- управління запасами: резервування товарів з урахуванням майбутніх поставок, планування залишків, визначення потреб, контроль переміщення продукції, підтримка ордерної схеми роботи складу.
- управління постачанням: вибір постачальників, формування та контроль замовлень, реєстрація та контроль графіків оплати і надходження, контроль кредиторської заборгованості.
- фінансовий облік: підтримка механізму "інтеркомпані" (при веденні декількох організацій холдингу налаштовується доступ до продажів від будь-якої організації, з автоматичним перенесенням товарів), модернізований розрахунок собівартості, облік і розподіл непрямих витрат і доходів, визначення та аналіз фінансових результатів.
- регламентована звітність: автоматичне нарахування сум податкових зобов'язань і кредиту, автоматичне створення податкових документів по ПДВ, відстеження повного обсягу і правильності реєстрації вхідних податкових документів, облік доходів і витрат платників єдиного податку [9].

Також для підвищення ефективності стратегічного управління запасами дане підприємство повинно здійснити наступне:

- провести аналіз і синтез структури запасів, визначити динаміку змін. Все це допоможе побудувати оптимальний прогноз замовлення запасів на торговому підприємстві;
- побудувати політику стратегічного управління запасами. Це не тільки визначення спектру діяльності, а ще і встановлення сильних сторін своєї продукції, налагодження нових зв'язків, постійний взаємозв'язок з покупцями, постачальниками і персоналом;
- призначити відповідального за стратегічне управління запасами на торговому підприємстві, який буде поєднувати в собі високі професійні, духовні, кваліфікаційні якості і здатний брати на себе відповідальність та оцінюючи ризики правильно, а саме головне, рентабельно, вести стратегічне управління запасами;

Важливим елементом оптимального управління запасами, також, є їх реальна відповідність розрахованим показникам. Справа в тім, що в сучасних реаліях підприємницької діяльності часто зустрічаються випадки коли на папері відображені одні показники, а на складі ситуація зовсім інша. Це зовсім не допустима ситуації. Зазвичай така ситуація спостерігається через халатність працівників, або ж не своєчасність реєстрації отримання чи відгруження матеріалів зі складу, недостатність складської площі для зберігання товарів, і як правило, вони зберігаються в інших місцях і з плином часу про них забувають.

Тому для вирішення даних проблем потрібно, по-перше, вчасно та правильно вести облік, реєстрацію запасів на складах. По-друге, обмежити доступ до складських приміщень та забезпечити достатній ступінь захисту приміщення. По-третє, систематичний підрахунок запасів на складі. Для цього можна використати метод циклічного переобліку.

На практиці деякі фірми припускають похибку в точності між плановими та реальними показниками запасів на складі, як правило 1-3%. Проте якщо навіть і виникла невідповідність її може компенсувати резервний запас.

Висновок. Отже, згідно з поставленою метою, яка полягає у дослідженні теоретичних аспектів стратегічного управління запасами на торговому підприємстві та ефективним управлінням ними можна зробити наступні висновки.

Використання логістичного аутсорсингу, а саме логістичних провайдерів, періодична асортиментна переоцінка товарів на торговому підприємстві, постійний моніторинг цінової політики на ринку, автоматизація управління запасами за допомогою програми «1С: управління торгівлею 8» позитивно вплине на ефективність стратегічного управління запасами на торговому підприємстві, що допоможе збільшити прибуток, мінімізуючи витрати; оптимізувати процеси роботи та управління; досягти нових фінансових результатів.

Перелік посилань:

1. *Александрова А. В.. Стратегічний менеджмент: підручник / С. Александрова, С. А. Курашова. - М.: НДЦ ІНФРА-М, 2013. - 320 с.*

2. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посібник/ В.Л. Дикань. - К.: "Центр учбової літератури", 2013-272с.
3. Сучасний менеджмент : підручник / під ред. М. М. Максимцова, В. Я. Горфинкеля. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 299 с.
4. Кушніренко О.С. , Ралле Н.В. Моделювання управління запасами / О.С. Кушніренко, Н.В. Ралле // ВІСНИК КНУТД. - 2015. - №2 (85). - 18с.
5. Гайдаєнко А. А. Логістика / А. А. Гайдаєнко. - М: КноРус, 2014. – 267 с.
6. Безгінова Л. І. Концептуальна модель управління товарними запасами на підприємствах роздільної торгівлі /Л.І. Безгінова, К.С. Олініченко// БІЗНЕС ІНФОРМ. - 2014. - №9 – С. 224 – 229.
7. Сумець О.М. Управління матеріальними запасами – ключовий аспект логістичної діяльності сучасного підприємства: монографія/ О.М. Сумець, М.М. Назарян, П.О. Чупир та ін.. – Х:КП(міськ.друк), 2014.- 256с.
8. Мельников, В. П. Логістика/ В. П. Мельников, А. Р. Схирладзе, А. К. Антонюк. - М: Юрайт, 2014. - 288 с.
9. Програма «1С: управління торгівлею 8». АстерКонсалтинг. Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.aster-c.com.ua>

Стаття надійшла: 10.12.2016 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

Рецензент: д.е.н., доц. Муромець Н.Є. (Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ).

УДК 005.35

JEL Classification: M14

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ОДИН ІЗ КЛЮЧОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ УСПІШНОГО ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

Лагута Я. М., старший викладач

Житомирський державний технологічний університет

Анотація. Визначено основні характерні риси корпоративної соціальної відповідальності. Наведено коротку історичну довідку про причину виникнення та розвиток теорії КСВ в світі. Проведено аналіз діючого стандарту ISO 26000 із включеним до нього поняттям про КСВ та можливим ефектом від впровадження на підприємствах. Розглянуто сутність концепції заінтересованих сторін, наведено узагальнене групування стейкхолдерів за ознаками. Також наведено моделі корпоративної соціальної відповідальності зі специфікою їх застосування відповідно до характеру прояву.

Наведено характеристики принципів КСВ, які дозволять підвищити ефективність ведення бізнесу та забезпечити зростання іміджу серед споживачів. Розглянуто основні методи які застосовуються, як на світових так і на вітчизняних підприємствах.

Сформульовано висновки щодо майбутнього очікуваного ефекту відповідно до кожного із суб'єктів КСВ відносин, який може проявитися прямо та опосередковано: зі сторони акціонерів та інвесторів відбудеться підвищення результативності діяльності підприємства, що в свою чергу призведе до покращення умов праці, заробітної плати для працівників та задоволення потреби споживача в результаті отримання якісного товару чи послуги; для інших учасників – громад, урядових організацій, громадських організацій та міжнародних інституцій впровадження КСВ дасть змогу підвищити культурний рівень суспільства, підтримку науково-технологічного розвитку, збереження екології та оптимізації природокористування, посилення конкурентних позицій та економічної стабільності держави.

Ключові слова: соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, стейкхолдер, методи корпоративної соціальної відповідальності, принципи корпоративної соціальної відповідальності, сталий розвиток.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS ONE OF THE KEY TOOLS SUCCESSFUL BUSINESS

Yaroslav Laguta, Senior Lecturer

Zhytomyr State Technological University

Summary. The article describe the basic characteristics of corporate social responsibility. The short history information's was given about the causes and development of the theory of CSR in the world. The analysis was carried out of the current ISO 26000 with included the concept of CSR and the possible effect of the introduction of the