

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»  
Директор ННІЕіУ

\_\_\_\_\_ Олег Шеремет  
(підпис) (ім'я та прізвище)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

«До захисту допущено»  
Завідувач кафедри  
маркетингу

\_\_\_\_\_ Ольга Петухова  
(підпис) (ім'я та прізвище)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

на тему: Управління товарними запасами підприємства

---

Виконав: здобувач 2 курсу, групи 7М

Куриленко Максим Анатолійович  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник Бергер Аліна Дмитрівна  
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент Олена Драган  
(ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач \_\_\_\_\_

(підпис)

Київ - 2022р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри**

\_\_\_\_\_ Петухова О.М.

“26” жовтня 2021 року

## **ЗАВДАННЯ**

### **НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**

Куриленку Максиму Анатолійовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача у давальному відмінку)

1. Тема роботи: «Управління товарними запасами підприємства»

Керівник роботи Бергер А.Д., к.е.н., доцент кафедри маркетингу

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від 26.10.2021 р. №841-КС

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 10.01.2022 р.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

4. Зміст дипломного проекту (роботи) (перелік питань, які підлягають розробленню)

Вступ.

розділ 1. Управління товарними запасами на підприємстві торгівлі, Розділ 2.

Дослідження товарних запасів підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»,

Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо поліпшення управління товарними

запасами на підприємстві ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ», Висновки, Список

використаної літератури.

5. Перелік графічного матеріалу 11 рисунків, 16 таблиць

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 26.10.2021 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів дипломного проекту (роботи) бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	27.10.2021 -30.10.2021	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	31.10.2021 -05.11.2021	Виконано
3.	Робота над розділом 1 Управління товарними запасами на підприємстві торгівлі	06.11.2021 -25.11.2021	Виконано
4.	Робота над розділом 2: Дослідження товарних запасів підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»	26.11.2021 -15.12.2021	Виконано
5.	Робота над розділом 3: Розробка рекомендацій щодо поліпшення управління товарними запасами на підприємстві ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»	16.12.2021 -04.01.2022	Виконано
6.	Висновки. Список використаної літератури	05.01.2022-08.01.2022	Виконано
7.	Оформлення роботи	09.01.2022	Виконано

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Куриленко М.А.  
(прізвище, ініціали студента)

Керівник роботи: \_\_\_\_\_  
(підпис)

Бергер А.Д.  
(прізвище, ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: «Управління товарними запасами підприємства».

Актуальність теми дослідження. Створення на підприємстві оптимальної системи управління запасами для стабільного безперервного виробничого процесу і невайлуватого задоволення споживачів по всьому ланцюгу поставок в даний час є однією з актуальних тем в логістиці.

Щоб домогтися своєчасного виконання замовлення клієнта, підприємству необхідно забезпечити безперебійне протікання матеріальних потоків, а також процесів, які забезпечують їх рух від джерела сировини через склади та виробничі підрозділи кінцевому споживачеві.

Об'єктом дослідження є Товариство з обмеженою відповідальністю «Вина Бессарабії».

Предметом даної роботи є управління товарними запаси підприємства.

Мета дослідження – управління товарними запаси підприємства.

У роботі використовувалися загальнонаукові методи пізнання, що включають методи емпіричного дослідження (спостереження, порівняння) і теоретичного (аналіз, синтез, індукція), спеціальні маркетингові методи аналізу: PEST-аналіз і SWOT-аналіз, емпіричний метод – анкетування споживачів, методи аналізу та синтезу, групування і порівняння, горизонтальний і вертикальний аналіз, факторні і розрахунково-аналітичні методи, аналіз коефіцієнтів.

Обсяг роботи складається з 80 сторінки, 16 таблиць, 11 рисунків.

## ABSTRACT

Qualification Work: «Inventory management of the enterprise».

Relevance of the research topic. Creating an optimal inventory management system at the enterprise for a stable continuous production process and unlimited customer satisfaction throughout the supply chain is currently one of the most relevant topics in logistics.

To achieve timely fulfillment of the customer's order, the company needs to ensure uninterrupted flow of material flows, as well as processes that ensure their movement from the source of raw materials through warehouses and production divisions to the end user.

The object of research is the Limited Liability Company «Wines of Bessarabia».

The subject of this work is the management of inventory of the enterprise.

The purpose of the study is to manage the company's inventory.

The work used general scientific methods of cognition, including methods of empirical research (observation, comparison) and theoretical (analysis, synthesis, induction), special marketing methods of analysis: PEST-analysis and SWOT-analysis, empirical method – consumer questionnaires, methods of analysis and synthesis, grouping and comparison, horizontal and Vertical Analysis, factor and calculation-analytical methods, coefficient analysis.

The scope of the work consists of 80 pages, 16 Tables, 11 figures.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1. УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОРГІВЛІ.....	10
1.1. Поняття і сутність поняття «товарний асортимент» та «асортиментна політика підприємства» .....	10
1.2. Класифікація товарних запасів та їх види .....	13
1.3. Методи і моделі управління товарними запасами .....	21
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНИХ ЗАПАСІВ ПІДПРИЄМСТВА .....	27
ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» .....	27
2.1. Огляд виноробної галузі та окреслення перспектив її розвитку.....	27
2.2. Аналіз основних показників діяльності підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ».....	32
2.3. Аналіз управління товарними запасами на підприємстві ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ».....	35
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» .....	50
3.1. Рекомендації щодо поліпшення управління товарними запасами на підприємстві ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» .....	50
3.2. Впровадження заходів, щодо поліпшення управління товарними запасами підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» та оцінка результатів .....	55
3.3. Вплив запропонованого заходу на показники підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ».....	57
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	67
ДОДАТКИ.....	78

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Створення на підприємстві оптимальної системи управління запасами для стабільного безперервного виробничого процесу і невайлуватого задоволення споживачів по всьому ланцюгу поставок в даний час є однією з актуальних тем в логістиці.

Щоб домогтися своєчасного виконання замовлення клієнта, підприємству необхідно забезпечити безперебійне протікання матеріальних потоків, а також процесів, які забезпечують їх рух від джерела сировини через склади та виробничі підрозділи кінцевому споживачеві.

Управління товарними запасами вирішує комплекс організаційно-економічних питань формування та підтримання асортименту товарів на визначеному рівні, з іншого боку однієї з головних задач управління товарними запасами є забезпечення прискорення оборотності коштів, вкладених в запаси товарів.

Необхідність управління товарними запасами пов'язана з змінами попиту на конкретні товари. Надлишок товарів також, як і їх дефіцит ведуть до небажаних економічних наслідків. У першому випадку збільшуються витрати на зберігання товарів, товари морально старіють, втрачають споживчі властивості. У другому випадку не задовольняється попит споживачів, і як наслідок, погіршуються економічні і фінансові показники оптового підприємства.

Основні управлінські рішення щодо матеріальних запасів стосуються визначення термінів і кількості замовлень і впливають на вартість закупаваних товарів, величину витрат, пов'язаних з оформленням замовлень, величину витрат на зберігання запасів і розмір шкоди, можливої відсутності запасів.

Значні обсяги коштів, вкладених в запаси, надає проблемі наукового управління ними першорядну важливість. Запас в сучасному бізнесі перестає

бути тільки розрахунковим показником діяльності, стаючи одним з основних об'єктів управління, що забезпечують успіх підприємства.

*Ступінь розробленості проблеми.* Проблемі управління запасами на підприємстві присвятили свої роботи такі автори як: І.А. Абрамович, М.Д. Балджи, І.А. Допіра, В.О. Однолько, Т.А. Демченко, Л.А. Чвертко, П.В. Іванюта, О.П. Лугівська, О. Кудирко, І. Крупельницька, І. Копчикова, О.М. Кузьменко та інші.

*Метою* дослідження кваліфікаційної роботи є розробка заходів щодо оптимізації системи управління запасами підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішені наступні завдання:

- вивчити поняття і сутність товарних запасів;
- встановити класифікацію товарних запасів та їх види;
- дослідити методи і моделі управління товарними запасами;
- провести огляд виноробної галузі та окреслення перспектив її розвитку;
- проаналізувати основні показники діяльності підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»;
- провести аналіз управління товарними запасами на підприємстві ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»;
- запропонувати рекомендації щодо поліпшення управління товарними запасами на підприємстві ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»;
- підготувати впровадження заходів, щодо поліпшення управління товарними запасами підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» та оцінка результатів;
- оцінити вплив запропонованого заходу на показники підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ».

*Об'єктом* дослідження є підприємство ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ».

*Предметом* дослідження є управлінські відносини, що виникають у процесі управління запасами на підприємстві ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ».

*Наукова новизна* дослідження полягає в тому, що автором вперше проведено комплексне дослідження системи управління запасами, в рамках

якого запропоновані заходи, які дозволяють оптимізувати складську систему підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ».

*Практична значущість* дослідження полягає у розробці заходів, щодо поліпшення управління товарними запасами підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ».

*Методологічну основу* дослідження становить комплекс заходів наукового пізнання, серед яких аналіз, системний підхід, статистичний метод дослідження.

*Структура і обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури, додатки. Повний обсяг роботи складає 80 сторінок, 16 таблиць, 11 малюнків.

# РОЗДІЛ 1

## УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОРГІВЛІ

### **1.1. Поняття і сутність поняття «товарний асортимент» та «асортиментна політика підприємства»**

Перші в історії теорії управління запасів зазвичай пов'язують з появою в кінці 19 – початку 20 століть робіт Ф. Еджуорта і Ф. Харріса. Ці роботи були присвячені дослідженню простий оптимізаційної моделі, яка визначала так званий економічний розмір партії поставки для системи складу при постійному рівномірному витраті і періодичним надходженням продукту, що зберігався там. Кілька десятків років ці роботи ніким не помічалися. Розвиватися досить швидко ця теорія почала в період другої світової війни, а також у повоєнні роки разом з іншими прикладними математичними дисциплінами, традиційно під об'єднаною назвою «дослідження операцій». У сучасній науці теорія управління запасами вивчається як розділу загальної теорії управління [24].

Формування цих наукових дисциплін в історичному контексті відбувалося по-різному. Як точна наука теорія управління була утворена в період промислової революції, тобто майже в один час з основними і тоді єдиними об'єктами свого застосування, до яких належать складні технічні промислові пристрої.

Хоча різні види запасів постійно грають важливі ролі в житті нашого суспільства, глибокий інтерес до вивчення процесу запасання в науковому сенсі з'явився тільки в середині минулого століття. Слід зауважити, що простота таких процесів уявна, а інтуїтивне рішення зазвичай далеко від оптимальності, що є відмітною ознакою в порівнянні з більшістю технічних об'єктів. Необ'єктивність інтуїції в процесі управління постачанням

взаємопов'язана з набутою людиною еволюційно схильністю до накопичення (але зазвичай «більше» не завжди означає «краще»).

Різного виду запаси виконують найважливішу функцію при розвитку будь-якої економічної системи і з'являються практично у всіх сферах господарювання.

Запасом виступає продукція, що знаходиться за межами виробничого процесу або невиробничого споживання. Ця продукція знерухомлена і призначена для виробництва або споживання в майбутніх періодах.

Процес знерухомлення тут необхідно розуміти як зберігання продукції в певному місці, тобто на робочому місці, на складі, на транспортному засобі в процесі її перевезення, у побутовому приміщенні.

Основним місцем, де продукція може перебувати в такому знерухомленому стані, як правило, є склад. У зв'язку з цим буває, що запасом називають тільки ту продукцію, яка зберігається безпосередньо на складі. Але розуміння запасу тільки в такому сенсі більш вузьке порівняно з попереднім повним визначенням.

Стосовно будь-якого учасника ринкових відносин запаси, які необхідні в його господарській діяльності, поділяються на:

1) вхідні запаси – це продукція, яка куплена учасниками ринку і тимчасово зберігається у них до початку її використання;

2) внутрішні запаси – це продукція, що знаходиться в процесі споживання, але в самому процесі вона тимчасово не бере участь і піддається переробці з причини певної технології даного процесу (наприклад, процесу виробництва);

3) виходять запаси – це продукція конкретного учасника ринку, яка призначена для продажу іншому учаснику. В основному це готова продукція, реалізована виробником або продавцем [28].

Виходячи з визначення запасу, він є «простоює» продукцією. Але це тільки видимість невжиття запасів продукції.

Суть в тому, що представлені процеси в основному безперервні. Виробничий процес часто не може бути технологічно перерваний, або його

зупинка призведе до великих втрат для виробника. Характер споживання багатьох товарів є безперервним (наприклад, без їжі людина не проживе), а у разі розтягування споживання товарів на якийсь термін (з предметів із тривалим строком використання), знову наступають моменти, коли їх потрібно оновити (замінити).

Така безперервність може бути забезпечена при постійному надходженні необхідної кількості або партій відповідної продукції у виробничому процесі. Ці партії необхідно мати в наявності до початку споживання, отже, повинен бути створений необхідний запас продукції.

Економічний сенс запасу полягає в тому, що це продукція, що забезпечує безперервний процес виробництва і споживання в ринковій економіці.

Від збільшення запасів, залежить зростання кількості нерухомою продукції, тобто не бере участі у виробництві, неживленої, можна сказати, що вона знаходиться в «марною» формі. Надмірний приріст запасу продукції ньому може бути вигідним. Але менший розмір запасів може означати, що процес виробництва чи споживання може бути перерваний [35].

Таким чином, розмір необхідних запасів в економіці визначається як мінімально необхідний їх розмір, який потрібно для того, щоб була забезпечена безперервність процесу виробництва і споживання.

Проблеми управління запасами в цьому відношенні полягають у такій організації, при якій розміри запасів мінімальні, і в той же час оптимальні для конкретних учасників ринку.

Сучасний суб'єкт господарювання – це приватний економічний сектор, в якому кожен учасник відділений від іншого учасника ринку. У зв'язку з цим виникають проблеми керування запасами, або зведення до мінімуму їх сумарного розміру, можливо вирішити лише з позиції окремого учасника ринку (конкретного товаровиробника, продавця, посередницької або транспортної організації) [17].

В результаті скорочення запасів у окремих суб'єктів господарювання на ринку абсолютно не залежить від мінімізації цих запасів в економіці в цілому. Природно, що прагнучі мінімізувати свої власні запаси, кожен учасник ринку забезпечує мінімізацію запасів і в економіці в цілому, як найважливішого фактору. Але, з огляду на розуміння цілого і його складових частин, слід враховувати, що мінімальність запасів в економіці в цілому буде в будь-якому разі менше, ніж сума мінімальних запасів конкретних учасників ринку.

У процесі розвитку економіки неодмінно зростає величина запасів продукції за наступними причинами:

1) зростають масштаби виробництва. Чим більша кількість продукції, що виробляється, тим більше запасів повинно постійно споживатися в процесі створення нових продуктів, при інших рівних умовах;

2) збільшуються масштаби перевезень. Виробництво продукції сконцентроване у певних центрах, а споживачі цієї продукції знаходяться в різних частинах світу. Тому зростає кількість продукції, що постійно знаходиться в процесі перевезення (в дорозі);

3) відбувається поділ праці. Процес поділу праці призводить до появи нового виду виробництва, а тому й до виникнення нових типів запасів;

4) розширюється асортимент продукції. При збільшенні видів виробленої продукції потрібні нові спеціальні способи доведення її до споживача, що безумовно призведе до приросту запасів, в основному на складах.

## **1.2. Класифікація товарних запасів та їх види**

Збільшення запасів в економіці пов'язано не тільки з перерахованими факторами, що мають загальноекономічний характер, але його підставою є і приватний характер всього світового господарства в сучасних умовах.

Найчастіше кожен учасник ринку намагається звести до мінімуму свої запаси, так як їх обслуговування зазвичай викликає істотні витрати на

зберігання, а це призводить до зменшення потенційного прибутку від його діяльності.

Однак, у певній ситуації суб'єкт ринкових відносин може зацікавитися і періодичного збільшення своїх запасів, наприклад, в разі виникнення необхідності здійснення спекулятивних операцій, або, якщо він чекає зростання цін на закуплену їм продукцію і йому потрібно захистити свій бізнес від негативних наслідків за допомогою великих запасів, або, якщо немає впевненості в наявних постачальників, що змушує накопичувати великий запас певної продукції.

Таким чином, мета управління запасами приватної фірми полягає не просто в їх мінімізації даними учасником ринку, а в максимізації його сукупного прибутку від усієї діяльності, що вимагає як мінімізувати, так і, в якійсь ситуації, збільшити запаси. Неможливо розглядати запаси тільки як відокремленого, самостійного об'єкта управління на ринку. В кінцевому рахунку, їх розмір завжди підпорядкований загальним цілям комерційної діяльності конкретного суб'єкта ринкових відносин.

У літературі представлено досить багато різних класифікацій запасів. Проте всі вони є досить умовними і призначаються в основному для поповнення і контролю запасів.

Одна з найпоширеніших класифікацій запасів, наведена Ю.В. Пересветовим. Схематично дана класифікація запасів представлена на рис. 1.1.

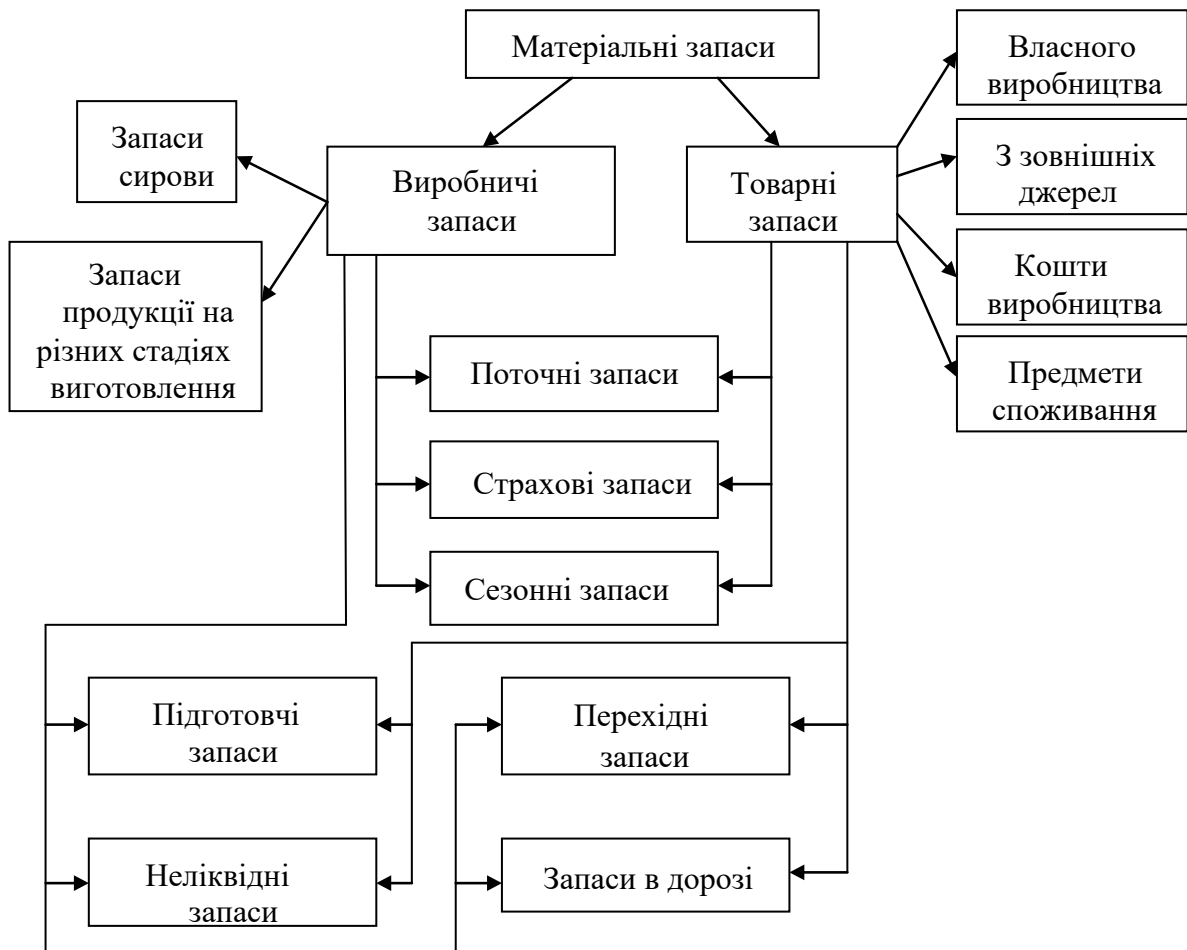


Рис. 1.1. Класифікація запасів за Ю.В. Пересветову

*Джерело: [40]*

Розглянемо основні класифікації запасів, згідно з наведеною схемою.

1) Поділ запасів за місцем знаходження: виробничі і товарні.

Виробничі запаси формують промислові підприємства, і вони призначаються для споживання у виробництві. Їх мета – забезпечення безперервності виробничого процесу.

Товарні запаси знаходяться на складах готової продукції підприємств-виробників, а також у виробників і організацій торгівлі у каналах розподілу. Мета товарних запасів – безперервне забезпечення споживачів продукцією різного рівня.

2) Запаси поділяються за видами товарно-матеріальних цінностей на:

- матеріали, сировину і продовольство;
- готову продукцію;

- виробничі запаси (запаси незавершеного виробництва) і комплектуючі;
- допоміжні матеріали.

3) Відповідно до виконуваних функцій запаси можуть бути:

– поточні. Поточними запасами забезпечується безперервне надходження матеріальних ресурсів у процес виробництва, а також можлива безперервна реалізація готової продукції виробниками та торговими організаціями між поставками. З поточних запасів складається основна частина товарних і виробничих запасів. Їх величина постійно змінюється;

– підготовчі. Підготовчим (або буферним) запасів потрібна додаткова підготовка перед безпосереднім використанням у виробництві (сушіння деревини, наприклад). Такі запаси готової продукції обумовлені необхідністю їх підготовки до відвантаження споживачам;

– гарантійні (резервні і страхові). Гарантійні запаси призначаються для безперервності процесу постачання споживача продукцією у разі непередбачених ситуацій. До таких обставин можна віднести, наприклад, відхилення періодичності і величини поставок від планових, затримки постачань у дорозі, зміна інтенсивності споживання [40].

Розмір гарантійних запасів на відміну від поточних – це величина постійна.

В стандартних умовах роботи такі запаси є недоторканими;

– сезонні. Сезонні запаси утворені в сезонних виробництвах, споживанні або транспортуванні продукції. Сезонні запаси призначені для забезпечення нормальної роботи підприємства в період сезонного перерви виробництва, споживання або транспортування;

– рекламні. Рекламні запаси створюють і підтримують у каналах розподілу, щоб споживач швидко відреагував на маркетингову політику, що проводиться фірмою. Такі запаси залежать від широкомасштабних рекламних заходів;

– спекулятивні. Спекулятивні запаси створюють з метою захиститися від можливого підвищення ціни або введення протекціоністських тарифів і квот,

і, крім цього, для використання кон'юнктури ринку з метою одержання максимального прибутку [40].

4) За часом запаси можна поділити наступним чином:

– максимальний бажаний рівень. Максимальний бажаний запас характеризує рівень запасів, економічно обґрунтований для конкретної системи управління запасами. Такий рівень можна перевищити. В різних системах управління максимальний бажаний запас є орієнтир для розрахунку обсягу замовлення;

– пороговий рівень. Пороговий рівень запасу використовується для того, щоб визначити момент часу реалізації чергового замовлення;

– поточний рівень. Це запас, який повинен відповідати рівню запасу в конкретний момент часу в обліку. Він може збігатися як з максимальним бажаним рівнем, так і з пороговим рівнем і гарантійним запасом;

– гарантійний рівень. Гарантійний (страховий резервний) запас призначається для безперервності постачання споживача у непередбачених ситуаціях (відхилення періодичності і величини партій поставок від договірних; затримка матеріалів і товарів в дорозі; непередбачене зростання попиту). При нормальних умовах роботи ці запаси недоторканні [40].

Запаси в тому чи іншому вигляді існують на всьому шляху руху товарів з сфери виробництва в сферу обігу. В процесі виробництва запаси знижують залежність виробника сировини від постачальника продукції.

Основні причини створення матеріальних запасів включають: облік сезонних коливань у виробництві та споживанні товарів, економію на закупівлю, забезпечення гарантій постачання і виробництва, скорочення витрат на транспортування, захист від можливого підвищення цін на матеріальні ресурси, підтримку виробничого циклу. Тому в логістиці запаси розглядаю як матеріальні потоки на конкретному інтервалі в процесі застосування до них різних логістичних операцій.

Класифікація запасів тут буде наступною (табл. 1.1).

**Класифікація запасів згідно логістичних операцій**

Ознаки	Класифікація
1. За функціональним призначенням	Поточні запаси Страхові (гарантійні або буферні) запаси Підготовчі запаси Сезонні запаси Запаси просування готової продукції Спекулятивні запаси Застарілі (неліквідні) запаси
2. За місцем продукції в логістичному каналі (ланцюга)	Запаси матеріальних ресурсів Запаси незавершеного виробництва, Запаси готової продукції, Запаси тари і зворотних відходів
3. По відношенню до логістичних операцій	Запаси у постачанні Виробничі запаси Збутові (товарні) запаси Сукупні запаси Транспортні запаси (запаси в дорозі, транзитні) Запаси вантажопереробки
4. По відношенню до логістичної системи (логістичним посередникам)	Запаси постачальників Запаси споживачів Запаси торгових посередників

*Джерело: [52]*

Розглянемо класифікацію запасів з точки зору бухгалтерського обліку.

Відповідно до Положенням по бухгалтерського обліку «Запаси» НП(С)БО 9 [3] у системі нормативного регулювання бухгалтерського обліку в Україні використовується поняття матеріально-виробничі запаси (МВЗ) – це частина майна, яка використовується в якості сировини, матеріалів при виробництві продукції, виконанні робіт та наданні послуг для продажу; призначена для продажу; використовується для управлінських потреб організації (рис. 1.2). До МВЗ відносять тільки ті активи, які служать менше року.

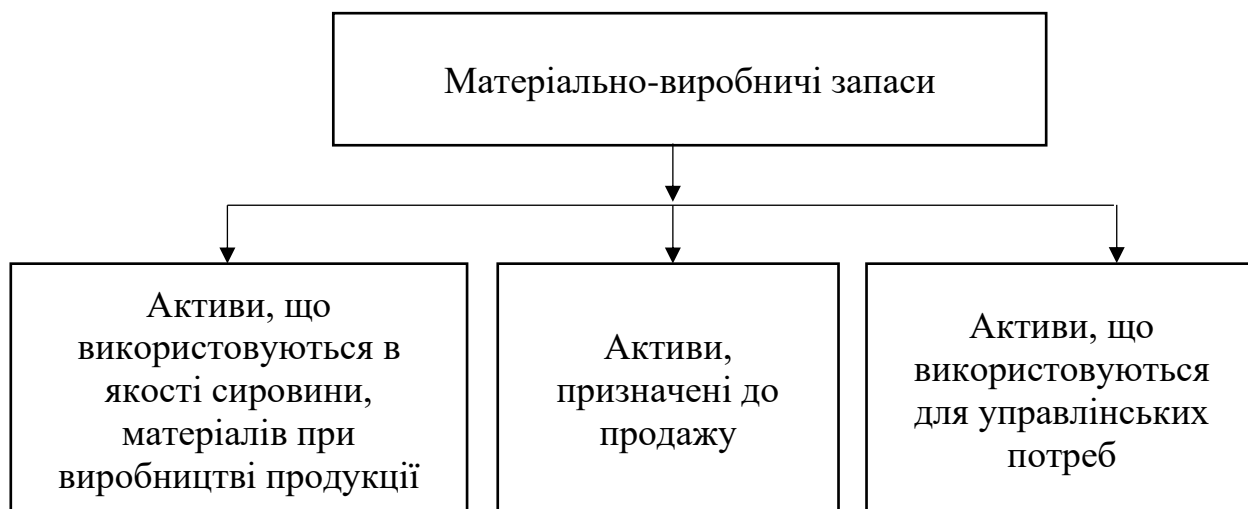


Рис. 1.2. Склад матеріально-виробничих запасів

*Джерело: [6]*

Таким чином, до складу МВЗ входять такі групи оборотних активів:

– матеріали – частина МВЗ цілком споживана у виробничому процесі і повністю переносити свою вартість на вартість виробленої продукції (виконуваних робіт, надаваних послуг);

– готова продукція – частина МВЗ організації, призначена для продажу, що є кінцевим результатом виробничого процесу, закінчена обробкою (комплектацією), технічні і якісні характеристики якої відповідають умовам договору або вимогам інших документів у випадках, встановлених законодавством;

– товари – частина МВЗ організації, придбана чи отримана від інших юридичних і фізичних осіб і призначена для продажу чи перепродажу без додаткової обробки.

Також у складі МВЗ враховують спецоснастку, спецодяг, інвентар й господарські приналежності (ІГП). ІХП – це частина МВЗ організації, що використовується в якості засобів праці протягом не більше 12 місяців або звичайного операційного циклу, якщо він перевищує 12 місяців. Організаціям надано право відображати дані активи, вартістю в межах ліміту, встановленого в обліковій політиці організації, але не більше 40 000 руб. за одиницю, в

бухгалтерському обліку і бухгалтерської звітності в складі матеріально-виробничих запасів.

Класифікація матеріально-виробничих запасів згідно з бухгалтерським обліком представлена на рис. 1.3.

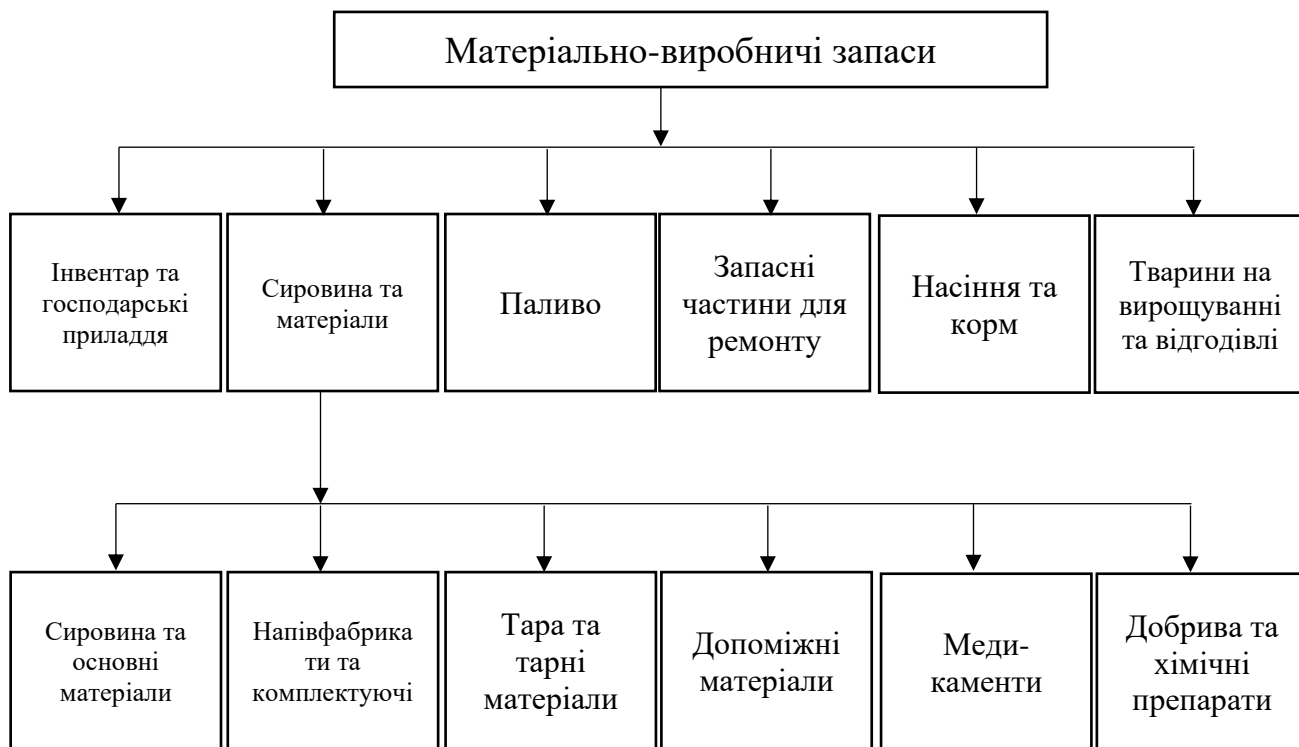


Рис. 1.3. Класифікація матеріально-виробничих запасів згідно з бухгалтерським обліком

*Джерело: [53]*

У відповідності з характером володіння МПЗ поділяються на цінності, що належать організації на праві власності (а також права господарського ведення або оперативного управління) і не належать їй, на такому праві.

До товарно-матеріальних цінностей, що належать організації, відносяться виготовлені, куплені або одержані в іншій формі цінності, які знаходяться на складі та у виробництві.

До таких цінностей також відносяться:

– одержувані цінності, перебувають у шляху, якщо до організації згідно з договором про постачання перейшло право власності на них;

– цінності, які належать організації, віддані іншим організаціям в переробку, а також на реалізацію, в тому числі на умовах комісії, до переходу права власності на них до покупця;

– належать організації цінності, що знаходяться в заставі, як знаходяться на складі організації, так і передані на зберігання заставоотримувачу.

Товарно-матеріальні цінності, що не належать організації на праві власності та іншого аналогічного права, але за умовами договору знаходяться у неї, обліковуються окремо за їх видами – за балансом. До них відносяться:

– цінності, прийняті на відповідальне зберігання, в разі відмови в установленому порядку від оплати рахунків постачальників; а також заборонених до витрачання до оплати рахунків постачальників;

– цінності, прийняті в переробку без оплати їх вартості;

– цінності, прийняті від постачальників для реалізації на умовах комісії (консигнації).

Таким чином, можна зробити висновок, що існує досить велика кількість класифікацій запасів. Види класифікацій залежать від предмета, у рамках якого розглядаються запаси (економік, логістика, бухгалтерський облік), від галузевої приналежності підприємства (товарні, виробничі) і від безлічі інших чинників.

### **1.3. Методи і моделі управління товарними запасами**

Основним завданням будь-якого підприємства є отримання прибутку та його максимізація. Важливою умовою виконання планів по виробництву продукції, зниженню її собівартості, зростанню прибутку, рентабельності є забезпечення підприємства запасами гідної якості і заявленого асортименту точно в строк і в повному обсязі [51]. Правильно керуючи запасами, можна домогтися збільшення рівня ефективності використання всіх ресурсів, а також підвищити швидкість обігу вкладеного капіталу. Для досягнення більшої

робочої оперативності необхідно правильне управління запасами, тобто застосування певних моделей управління запасами, які можуть допомогти підприємству збільшити оборот і максимізувати його прибуток.

Так, американський економіст Роберт Б. Вілсон охарактеризував найпростішу модель управління запасами, яка описує закупівлю продукції у постачальника. Інтенсивність споживання – це постійна величина; витрати на здійснення замовлення не залежать від його розміру; відома і постійна величина – це час поставки замовлення; витрати на зберігання запасу пропорційні його розміру; дефіцит запасу є неприйнятним: дані допущення характерні для цієї моделі управління запасами [55].

Метод «Activity Based Costing» (або ABC), що означає функціональний облік витрат і що класифікує запаси за яким-небудь показником важливості, отримав широке поширення на американських і європейських підприємствах. Діяльність з управління та контролю запасами розподіляється між менеджерами залежно від розмірів оборотних коштів, що використовуються на придбання запасів, і значимості цих запасів [55].

Найбільш часте застосування ABC-аналізу характерно для галузі логістики, а точніше при управлінні товарно-матеріальними запасами. Об'єкти ABC-аналізу, як правило, поділяються за важливістю і в залежності від їх питомої вартості на три категорії. Почнемо з категорії А, вона включає в себе вимагають досконалого і безперервного обліку і контролю найбільш цінні види ресурсів, що стосується категорії В, то в неї входять перевіряються і оцінюються при систематичній, але не дуже частою інвентаризації, не настільки значущі запаси. Категорія С включає великий асортимент малоцінних видів товарно-матеріальних запасів, що закупаються у масштабних кількостях.

Так само ще одним з найпопулярніших методів в країнах зарубіжжя є XYZ аналіз, що полягає в дослідженні стабільності продажів. На відміну від ABC-аналізу, що дозволяє визначити значення вкладу будь-якого товару в загальну прибуток компанії або вартість запасів, XYZ аналіз має справу зі

стрибками, відхиленнями, нестабільністю збуту, в залежності від стабільності попиту ділить товари на групи.

Товари зі стабільними продажами відносяться до категорії X. Група Y характеризується великими відхиленнями, а товари, продаж яких неможливо прогнозувати зараховуються до категорії Z. Щоб передбачити попит на ті чи інші товари в наступному періоді необхідно знайти різницю між реальним продажом за одиницю періоду і середнім арифметичним продажу (менше значення цієї різниці для конкретного товару говорить про більший попит на нього в подальшому) [53].

Диференціація номенклатури по групах в залежності від точності прогнозування і рівномірності попиту є основною метою XYZ-аналізу. Розподіл товарів за групами відбувається досить просто. Порівнюючи дані, використовують формулу розрахунки коефіцієнта варіації, що показує відхилення від середнього значення. До категорії Г належать товари в діапазоні від 0% до 10%, від 10% до 25%- до категорії Y, інші ж потрапляють в категорію Z.

#### Метод оцінки продуктового портфеля Дібба-Симкіна

Одержувана в результаті даного аналізу класифікація товарів, дозволяє визначити основні напрями розвитку окремих товарних груп, виявити пріоритетні позиції асортименту, оцінити ефективність структури асортименту та шляхи її оптимізації. Для аналізу використовуються дані про динаміку продажу та собівартості продукції (включає тільки змінні витрати, без урахування постійних витрат). На основі співвідношення обсягу продажів у вартісному вираженні і вкладу у покриття витрат товар відноситься до однієї з 4-груп. Фінансовий внесок у покриття витрат (МДО) = виручка від реалізації – змінні витрати (рис. 1.4).

<i>Обсяг продаж</i>		Високий	<b>В<sub>1</sub></b>	<b>А</b>
		Низький	<b>З</b>	<b>У<sub>2</sub></b>
			Низький	Високий
		<i>Внесок у покриття витрат</i>		

Рис. 1.4. Матриця Дібба-Сімкіна

**А** – найбільш цінна для підприємства група; товари, що входять в цю групу можуть служити еталонами при виборі нового товару для включення в асортимент. Необхідно прагнути до збільшення числа товарних позицій цієї групи, так як збільшення продажів саме таких товарів чинить найбільший вплив на прибуток підприємства.

**У<sub>1</sub>** – слід виявляти шляхи підвищення прибутковості цієї продукції (можливості підвищення цін, пошук більш вигідних постачальників для зниження собівартості тощо), так як за рахунок високих обсягу продажу, навіть незначне зростання прибутковості призведе до відчутного зростання прибутку підприємства в цілому.

**У<sub>2</sub>** – необхідно шукати можливості для збільшення продажів продукції даної товарної групи (проведення промо-акцій, реклама тощо). Завдяки високій рентабельності продукції даної групи, темпи зростання прибутку підприємства будуть вище темпів зростання продажів цих товарів.

**З** – найменш цінні для підприємства товари; необхідно розглянути можливості заміни низки товарів з цієї групи, а також оцінити ефективність виключення найменш прибуткових товарів.

На цьому моделі управління запасами не закінчуються. Виділяють такі системи (моделі) управління запасами як:

1. Система з фіксованим розміром замовлення при безперервній перевірці фактичного рівня запасів, що припускає під собою надходження матеріалів рівними, визначеними заздалегідь партіями через різні проміжки часу і

вимагає безупинного контролю за рівнем запасів, щоб уникнути упущення моменту замовлення.

2. Система з фіксованим інтервалом між замовленнями (з постійним рівнем запасів), характеризується тим, що проводиться діагностика рівня запасів через однакові часові інтервали, якщо після перевірки реалізовано певну кількість товарів, то подається замовлення.

3. Модель «мінімум-максимум» тримає орієнтир на ситуацію, а точніше на той випадок, коли витрати на облік запасів і витрати на оформлення замовлення має дуже велике значення і починають збігатися з утратами від товарного недоліку [31]. При виконанні умови, що замовлення, що зберігаються на складі, будуть мати рівну або менше встановленого рівня значення максимального бажаного рівня, будуть проводитися замовлення з характерним для даної моделі фіксованим часом між ними. Слід зазначити, що з допомогою розрахунку розміру замовлення можна досягти поповнення запасів до максимально бажаного рівня [55].

Спираючись на цю інформацію, слід зробити висновок про те, в яких випадках краще використовувати вищезгадані моделі. Наприклад, при незначних витратах на управління запасами доцільно використовувати модель з певним рівнем запасів, а для того, щоб відгородити себе від труднощів, при введенні постачальником обмежень на найменший розмір партії простіше застосовувати систему з певним розміром замовлення. Зіткнувшись з обмеженням, пов'язаним з вантажопідйомністю транспорту краще вдається до допомоги моделі з фіксованим рівнем запасів. Якщо постачальником встановлено якісь строки поставки замовлення, то система з постійним рівнем запасів буде найбільш підходящою, також її доцільно використовувати при виникненні потреби у швидкому реагуванні на зміну збуту.

Можна зробити висновок, що перші дві розглянуті нами раніше моделі проектуються для постійного постачання підприємства матеріальними ресурсами.

Таким чином, мета управління запасами приватної фірми полягає не просто в їх мінімізації даними учасником ринку, а в максимізації його сукупного прибутку від усієї діяльності, що вимагає як мінімізувати, так і, в якійсь ситуації, збільшити запаси. Неможливо розглядати запаси тільки як відокремленого, самостійного об'єкта управління на ринку. В кінцевому рахунку, їх розмір завжди підпорядкований загальним цілям комерційної діяльності конкретного суб'єкта ринкових відносин.

В результаті проведеного дослідження питань значення, класифікації та моделей управління запасами можна зробити висновок про те, що різні автори виділяють свої, часто абсолютно різні підходи. Проте, загальним положенням є те, що запасами необхідно керувати, так як неправильне управління запасів призводить до збільшення витрат підприємства, дестабілізації виробничого процесу, а також в цілому до порушення фінансової стійкості підприємства. У відповідності з відомими науковими публікаціями, можна зробити висновок, що завдання фінансового менеджера в управлінні виробничими запасами тісно переплітаються із завданнями виробничого менеджменту і маркетингу.

Таким чином, можна зробити висновок, що існує досить велика кількість класифікацій запасів. Види класифікацій залежать від предмета, у рамках якого розглядаються запаси (економік, логістика, бухгалтерський облік), від галузевої приналежності підприємства (товарні, виробничі) і від безлічі інших чинників.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНИХ ЗАПАСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»

#### 2.1. Огляд виноробної галузі та окреслення перспектив її розвитку

Галузь виноградарства та виноробства зазнала багато перешкод за роки свого становлення:

– Філоксера – епіфітотія, яка почалася в 1863–1869 рр., уразила виноградники долини Рони та Бордо. Вона поширилася на країни Європи: Іспанію (1868 р.), Німеччину (1870 р.), Угорщину, Австрію, Італію (1888 р.), Шампань (1891 р.). У 1887 р. філоксера з'явилася на Африканському континенті. Далі – виноградники Австралії і Каліфорнії. В Україні філоксера була поширена в Криму, на півдні країни та на Закарпатті. Протиотруту було знайдено тільки в кінці ХІХ ст., коли європейські лози стали щепити на коріння американських аборигенних сортів винограду, проте всі заражені виноградні насадження та ті, що не мали стійкості до хвороби, довелося знищити. Це призвело до колосальних утрат у виноробній галузі [6].

– Антиалкогольна кампанія (1985–1987 рр.), унаслідок якої знищувалися посадки виноградників та було втрачено безліч унікальних, потенціальних сортів винограду. Площа виноградників на території України скоротилася на 30%. У 1998 р. кількість вироблених в Україні вин знизилася на 73,3% порівняно з 1991 р. Причиною цьому слугувало не тільки викорчовування виноградників, а й розпайовування земель [7].

– Глобальне потепління та зміна клімату. Аномальні температури в регіонах вирощування винограду, відсутність опадів, пожежі наносять шкоду виноградарству вже не перший рік. В Австралії остання пожежа знищила понад 1 500 га виноградників. Україна теж потерпає від посух. Весна-літо 2020 р. були найпосушливішими для Бессарабії за останні 10 років. Унаслідок цього винороби втратили від 30% до 50% урожаю, загинуло багато виноградних

рослин, незадовільна якість урожаю призводить до додаткових фінансових витрат задля виробництва продукції.

– Пандемія COVID-19 призвела до тривалого закриття таких каналів збуту готової алкогольної продукції, як ресторани, бари, фестивалі, а також було призупинено експорт в інші країни.

Очікується, що світові обсяги виробництва алкогольних напоїв відновляться до 2024 р. Світове споживання алкоголю зросло 2018 р., однак нові дослідження IWSR (International Wine & Spirit Research) прогнозують, що COVID-19 зменшить приріст обсягів виробництва алкогольної продукції у всьому світі на п'ятирічний термін [8].

Наприклад, Іспанія має найнижчі ціни за останні 20 років для нової кампанії 2020/2021 рр., які приблизно відповідають показникам урожаю 2014 р., через поточну ситуацію на міжнародному ринку, головним чином, через наслідки COVID-19 та загальне зниження споживання на міжнародних ринках. З огляду на дану ситуацію, іспанські кооперативи та малі виробники вимагають установити фіксований мінімум вартості виноробної продукції, оскільки нинішня ціна нижче собівартості виробництва.

Загальне глобальне споживання алкоголю, зумовлене збільшенням споживання пива та слабоалкогольних напоїв, зросло на 0,1% в обсязі та 3,6% у вартості у 2019 р. Однак збитки, понесені протягом місяців майже повної зупинки роботи барів та ресторанів цього року у всьому світі, не було компенсовано збільшенням продажів алкогольних напоїв у роздрібних та електронних комерційних каналах. IWSR очікує, що це призведе до падіння прибутку в 2020 р., і за підрахунками до 2024 р. буде досягнуто такого рівня, що був до COVID-19. Якщо порівнювати вплив нинішньої ситуації на ринок алкогольних напоїв та фінансову кризу 2008 р, то вплив останньої був менш серйозним, що видно з рис. 2.1.

Довгострокове глобальне зменшення споживання вина спостерігалось й у 2019 р. В основних регіонах Північно-Західної Європи обсяги споживання вина в останні роки сповільнювалися, а у США споживання вина минулого

року вперше за останні 25 років скоротилося. Своєю чергою, ігристе вино, споживання та виробництво якого, за прогнозами, до 2024 р. відновиться більшою мірою, ніж тихе вино, оскільки споживачі все частіше переходять на цілорічне споживання цього продукту.

Серед традиційних категорій алкогольних напоїв джин був найбільш швидкозростаючим у 2019 р., але це зростання дещо сповільнилося через втому споживачів європейських ринків від цього напою.

Безалкогольні напої були найбільш швидкозростаючим сегментом у 2019 р., хоча вони все ще займають невелику частку ринку. Третій рік поспіль ready to drink напої (RTD) займають лідируючі позиції за обсягами споживання, а в 2019 р. вони були найбільш швидкозростаючою категорією алкогольних напоїв. Незважаючи на те що RTD представляють лише невелику частину ринку алкогольних напоїв, вони сприяли більш ніж подвоєному зростанню вартості галузі, ніж виноробство, в 2019 р. Значна частина цього інтересу та зростання у цій категорії підживлюються інноваціями та зручністю жестяної тари. До чинників, що сприяли популярності даної категорії напоїв, відносять інноваційність, доступність, зручність та привабливість для молоді [8].

Отже, у світі ми бачимо важке положення виноробної галузі. Своєю чергою, українські виробники зіштовхнулися з такими самими перешкодами, проте ми маємо більш позитивну тенденцію та навіть збільшення продажів у деяких категоріях алкогольної продукції.

З огляду на дані роздрібного товарообігу вин у першому півріччі 2020 р. в Україні, ми можемо спостерігати такі тенденції:

- за перші шість місяців року в Україні було реалізовано тихого вина на 4,4 млрд грн, це на 19% більше, ніж за той же період 2019 р.;
- половина проданих вин – українського виробництва (2,1 млрд грн);
- значно зросли продажі тихих вин у карантинний період (II квартал) – 2,3 млрд грн, + 21% до II кварталу 2019 р., особливо імпортих вин (1,2 млрд грн, + 34%), продажі українських вин зросли на 9% (1,1 млрд грн);

– у другому кварталі року продажі ігристих вин впали на 16%, скоріше за все, це говорить про несвятковий настрій українців на ізоляції;

– компанії, що активно розвивали онлайн-продажі, змогли збільшити оборот цього сегмента до + 300%, але ці обсяги так і не перекрили втрати через закриті в період ізоляції ресторани [9]. Дані зображено на рис. 2.2.



Рис. 2.1. Загальний обсяг споживання алкоголю у світі, 2005–2024 рр.

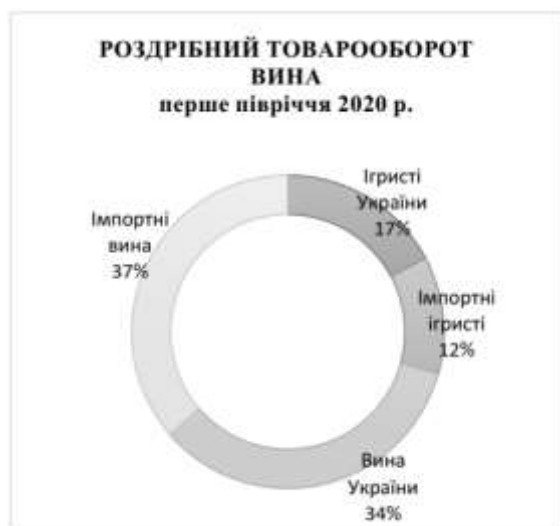


Рис. 2.2. Роздрібний товарооборот вина

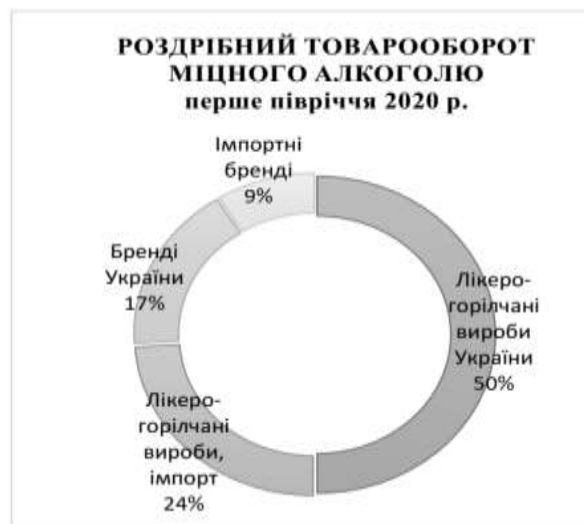


Рис. 2.3. Роздрібний товарооборот міцного алкоголю

Джерело: складено за [10, с. 18–21]

Що стосується міцного алкоголю, то лівову частку продажів становив сегмент лікеро-горілчанних виробів (переважно горілка). Загалом роздрібні

продажі за перші півроку зросли, але не так суттєво, як продажі вин, – на 9,8% порівняно з аналогічним періодом минулого року.

У другому карантинному кварталі року продажі алкоголю впали на 8% порівнянні з першим кварталом, здебільшого за рахунок скорочення продажу імпортних напоїв. У цілому імпортує займає 30% від загальних продажів лікеро-горілчаних виробів та брендів у роздрібній торгівлі (рис. 2.3) [9].

Тож диверсифікація виробництва є одним із можливих рішень для поліпшення становища підприємств. Вибір правильної стратегії диверсифікації – комплексне рішення, що вимагає дослідження ринку, огляду конкурентів, аналізу фінансового потенціалу підприємства, вибору оптимального напрямку, що за найнижчих капіталовкладень сприятиме позитивному результату.

Серед виробників алкогольної продукції найпоширенішим методом урізноманітнити лінійку продукції, що виробляється, є випуск напою за новою технологією, іншої класифікації тощо. Це найменш затратний варіант, проте його вплив на конкурентоспроможність виробництва теж не вагомий. Так, виноробні гіганти (ТОВ «Виноробна компанія «Шато Чизай», ТОВ «Промислово-торговельна компанія «Шабо», ТОВ «Винтрест», ПАТ «Одесавинпром») окрім тихих вин освоюють технології ігристих вин, брендів, дистиллятів та інших продуктів, які можна виготовляти з тієї самої вхідної сировини – винограду. Виділити можна сімейну виноробню «Колоніст», асортимент продукції якої охоплює тихі вина, ігристі вина, вина спеціального типу (портвейн), масло виноградного насіння, бальзамічний оцет, мило. У 2020 р. підприємство планує випустити на ринок косметичну олію та розробляє схему виробництва виноградного соку.

Варіантом диверсифікації може бути орієнтація підприємства не лише на виробництво харчових продуктів, а й ухил в аграрну сферу (вирощування саджанців, здача в оренду виноградних насаджень або, навпаки, укладення угоди на бартерних чи грошових умовах із місцевими жителями про оренду території під насадження та обробку земель без викупу тощо).

Важливим напрямом є розвиток маркетингової диверсифікації, яка включає у себе створення власної торгової мережі та розширення каналів збуту продукції. Новий баланс між локальними та електронними комерційними каналами змусить власників брендів більш творчо думати про свої товарні стратегії та те, як вони диверсифікують свої канали збуту. Карантинні заходи довели виробникам алкогольної продукції, що їхній товар має попит завжди. А задовольнити цей попит, компенсувати закриті шляхи збуту у ресторани та залишитися на плаву змогли ті, хто мав електронні канали збуту своєї продукції (Інтернет-магазини, рекламу у соцмережах, регулярно нагадував про себе споживачам та проводив акції та розіграші власної продукції). Відомі виробники, котрі в минулому поклалися на роздрібний канал торгівлі та роздрібних продажів, щоб стимулювати впізнаваність бренду та зацікавлення споживачів, часто вважалися найбільш інноваційними та успішними брендами.

## **2.2. Аналіз основних показників діяльності підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»**

Товариство з обмеженою відповідальністю «Вина Бессарабії» (далі – підприємство) утворено в 2016 році.

Місцезнаходження підприємства: 65104, Одеська обл., місто Одеса, Київський район, проспект Академіка Глушка, будинок 29, офіс 218.

Види діяльності підприємства:

11.02 Виробництво вина із винограду;

11.03 Виробництво сидру та інших фруктових вин;

11.04 Виробництво інших недистильованих ферментованих напоїв;

46.31 Оптова торгівля фруктами та овочами.

Підприємство має власні виробничі корпуси, в яких розміщені цехи з виготовлення вина, складання та упаковок виробів, випробувальна

лабораторія, складські приміщення. Виробничі підрозділи і випробувальна лабораторія оснащені необхідним технологічним, вимірювальним та випробувальним обладнанням. Складські приміщення забезпечують необхідні умови зберігання матеріалів і готової продукції.

На даний момент підприємство є постачальником продукції для найбільших торгових мереж країни:

ТОВ «Метро Кеш Енд Кері Україна»;

ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»;

ТОВ «Фудмережа»;

ТОВ «Група рітейлу України» (мережа ТРЦ «Караван») та інші.

Для здійснення функцій управління на підприємстві створено апарат управління. Працівники апарату управління поділяються на лінійний і функціональний персонал. Лінійний персонал (директор) здійснює загальне керівництво, для чого наділений необхідними правами.

Організаційна структура системи управління підприємством представлена на рис. 2.4.

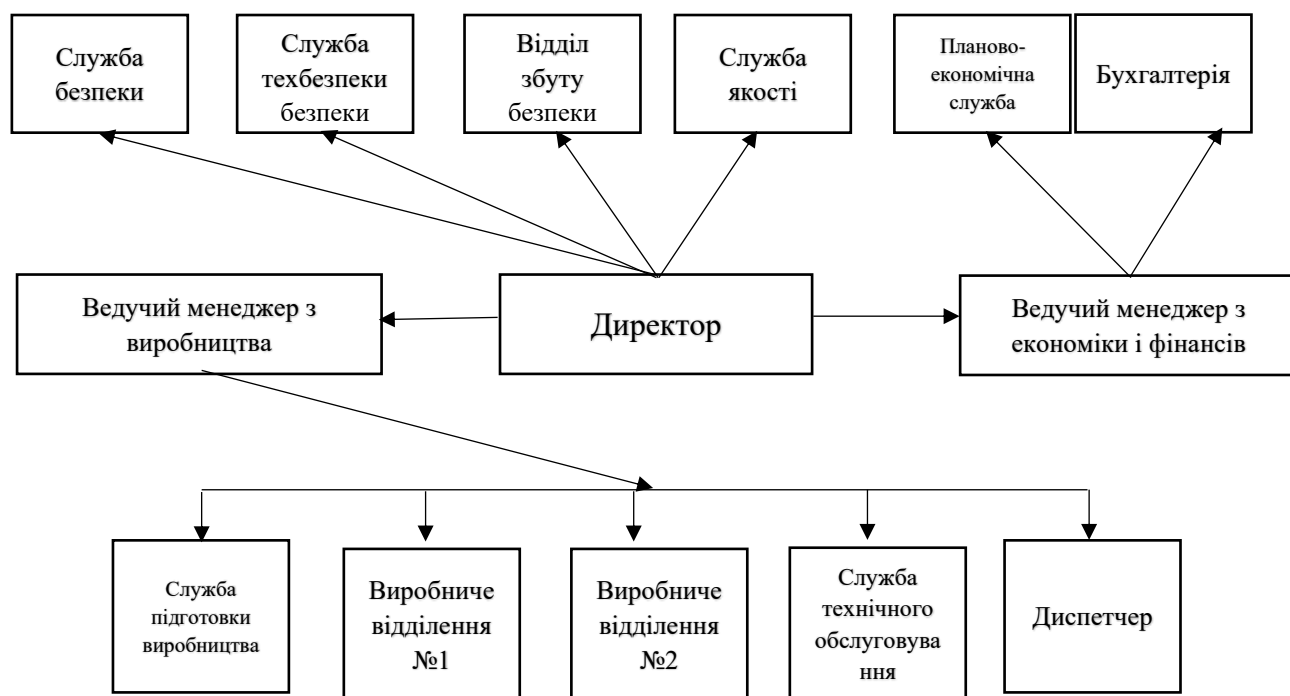


Рис. 2.4. Організаційна структура ТОВ «Вина Бессарабії»

Функціональний апарат, до складу якого входять всі інші працівники, шляхом збору, обробки інформації та підготовки рішень допомагає лінійному персоналу здійснювати керівництво. Таким чином, на підприємстві ТОВ «Вина Бессарабії» існує лінійно-функціональна структура, де підрозділи діють на правах штабу при лінійному керівнику, допомагаючи йому у вирішенні різноманітних завдань.

Весь апарат управління підрозділяється на окремі і в той же час взаємопов'язані частини – органи управління, які виконують певний комплекс операцій і процедур з управління виробництвом.

Апарат управління в горизонтальному напрямку ділиться на підрозділи, в вертикальному – на ступені (рівні). Підрозділ це самостійний орган (або виконавець) апарату управління. Відносно невеликі розміри промислового виробництва дозволяють зосередити в одних руках всі функції управління виробництвом.

У таблиці 2.1 представлені загальні показники діяльності підприємства ТОВ «Вина Бессарабії», за період з 2019 по 2020 роки.

Таблиця 2.1

**Техніко-економічні показники діяльності підприємства  
ТОВ «Вина Бессарабії»**

Показники	Один. виміру	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
				абсолютне,	відносне,
				±,	%,
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	129110,00	135240,00	6130,00	4,75
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	95858,00	98065,00	2207,00	2,30
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	1328,00	1335,00	7,00	0,53
4. Витрати на збут	тис. грн.	565,00	628,00	63,00	11,15
5. Повні витрати	тис. грн.	97751,00	100028,00	2277,00	2,33
6. Фінансовий результат від реалізації продукції	тис. грн.	31359,00	35212,00	3853,00	12,29
7. Чистий фінансовий результат	тис. грн.	25714,38	28873,84	3159,46	12,29
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	75,71	73,96	-1,75	-2,31
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	19,92	21,35	1,43	x
10. Рентабельність продукції	%	32,08	35,20	3,12	x

Таблиця 2.1 призначена для загального ознайомлення з фінансовою діяльністю підприємства, у ній відображені кількісний і процентні зміни в бухгалтерських показниках обліку.

Виручка у 2020 році, порівняно з попереднім 2019 роком, позитивний приріст виручки від продажів склав 6130 тис. грн. або 4,75%.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» склала в 2019 році – 129110 тис. грн., в 2020 році – 135240 тис. грн., тобто, спостерігається збільшення собівартості збільшення на 2207 тис. грн. або 2,30% у 2020 році порівняно з 2019 роком.

Витрати на 1 грн. чистої виручки за період 2019-2020 рр. зросли на 0,03 п.п. або 2,36%. Рентабельність діяльності у 2020 році зросла на 2,11 п.п. и склала 4,3%

Рентабельність продукції також зросла на 2,98 п.п. і склала у 2020 році – 5,93%

### **2.3. Аналіз управління товарними запасами на підприємстві ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»**

Ефективне управління запасами підприємства полягає в розробці та реалізації заходів з оптимізації запасів виробленої продукції, незавершеного виробництва, сировини та інших об'єктів діяльності підприємства з метою скорочення витрат на їх зберігання при забезпеченні рівня обслуговування і безперервного функціонування організації. Ефективно організований процес управління запасами забезпечує підприємству можливість задоволення або перевищення очікувань споживачів шляхом створення запасів кожного товару, максимізуючи чистий прибуток.

Ключовою складовою ефективного управління запасами є корпоративна політика, значущими факторами також є високотехнологічне апаратне і програмне забезпечення і знання, необхідні для його використання.

Політика управління запасами ТОВ «Вина Бессарабії» є частиною загальної політики управління оборотними активами підприємства, що полягає в оптимізації обсягу і структури запасів товарно-матеріальних цінностей, зниження рівня витрат на їх обслуговування та забезпечення якісного контролю за їх рухом. Для отримання інформації про стан системи управління запасами в організації слід здійснювати аналіз запасів у попередньому періоді, основне завдання якого полягає у виявленні рівня забезпеченості виробництва та реалізації продукції необхідними запасами в попередньому періоді і оцінки ефективності їх використання.

Спочатку доцільно проаналізувати показники загальної суми запасів: темпи її динаміки, питома вага в обсязі оборотних активів.

Визначимо питома вага запасів в обсязі оборотних активів ТОВ «Вина Бессарабії» за період 2018-2020 рр. (див. табл. 2.2).

*Таблиця 2.2*

**Питома вага запасів у загальній сумі оборотних активів  
ТОВ «Вина Бессарабії» за період 2018-2020 рр.**

Рік	2018 р		2019 р		2020 р.	
	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду
Оборотні активи, тис. грн.	200975	188286	188286	202430	202430	200635
Запаси	55804	56215	56215	58130	58130	64596
Питома вага запасів у сумі оборотних активів, %	27,77	29,86	29,86	28,72	28,72	32,20

Згідно аналізу даних таблиці 2.2, спостерігається зміна показників рівня запасів підприємства в період 2018-2020 р., виражене у наступному:

- у 2018 р. відбулося збільшення питомої ваги запасів у структурі оборотних активів ТОВ «Вина Бессарабії» на 2,09%;
- у 2019 р. даний показник знизився на 1,14%;

– у 2020 р. питома вага запасів у сумі оборотних активів значно збільшився – на 3,48%.

У цілому, представлені значення дозволяють стверджувати, що в 2020 р. збут готової продукції ТОВ «Вина Бессарабії» здійснювався менш ефективно, ніж у попередньому 2019 р., про що свідчить нестабільність динаміки рівня запасів підприємства та його збільшення до 2020 р., що обумовлює необхідність виявлення причин даних відхилень.

На підставі вищевикладеного, на наш погляд, доцільно розглянути структуру запасів у розрізі їх видів і основних груп в період 2019-2020 рр. (див. табл. 2.3).

*Таблиця 2.3*

**Структура запасів ТОВ «Вина Бессарабії» за 2019-2020 рр.**

Вид запасу	2019 р.		2020 р.	
	На початок, %	На кінець, %	На початок, %	На кінець, %
1. Сировина і матеріали	86	81	81	85,4
2. Витрати в незавершеному виробництві	9	7,5	7,5	4,5
3. Готова продукція	1,2	0,5	0,5	6,6
4. Витрати майбутніх періодів	3,8	11	11	3,5

За даними таблиці 2.3 можна зазначити, що найбільш значною питоною вагою у структурі всіх запасів мають запаси сировини, матеріалів та інших аналогічних цінностей (трохи більше 80%); постійна тенденція до зниження зазначається щодо витрат у незавершеному виробництві; поповнення запасів готової продукції відбувається при їх залишку менше 1%; частка витрат майбутніх періодів постійно змінюється і має діапазон коливань – від 3,5% до 11% у структурі запасів (див. рис. 2.6).

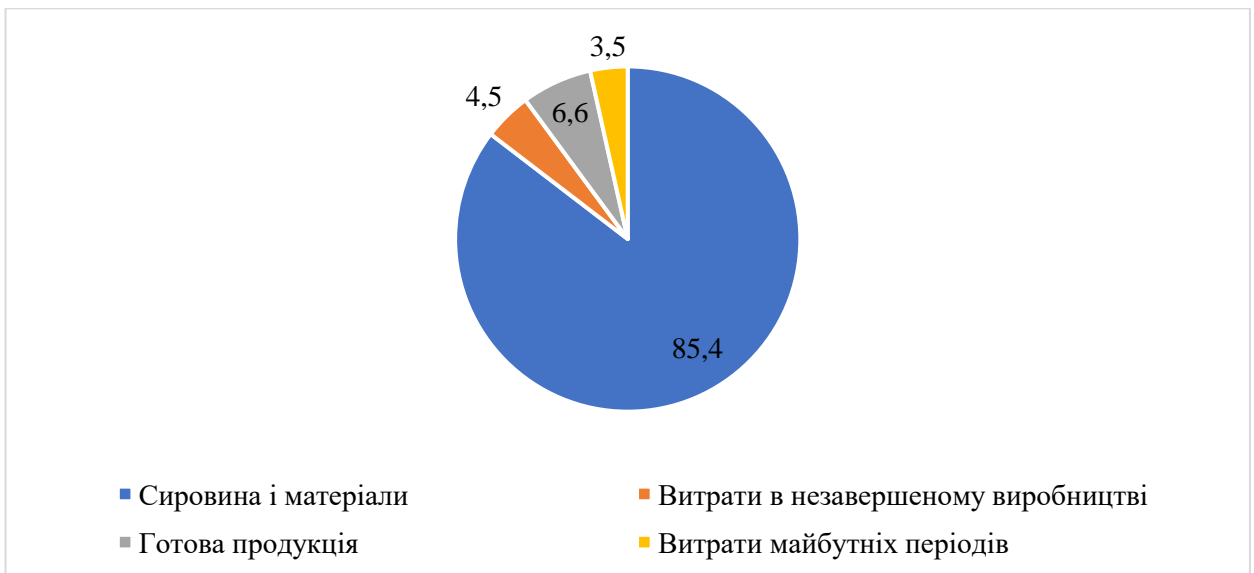


Рис. 2.6 – Структура запасів ТОВ «Вина Бессарабії» на кінець 2020 р.

З метою встановлення ефективності використання зазначених груп запасів, їх обсягу в цілому, слід визначити показники їх оборотності – час обігу та швидкість товарообігу.

Час звернення ( $B$ ) – показник, що характеризується кількістю днів, за які була здійснена реалізація середнього запасу в минулому періоді, визначається за формулою:

$$B = \frac{\beta}{O_{\text{дн}}} \quad (2.1)$$

де  $\beta$  – середній запас, грн.;

$O_{\text{дн}}$  – фактичний одноденний товарообіг цього ж періоду, грн.

Швидкість товарообігу ( $C$ ) відображає число оборотів середнього товарного запасу і розраховується за формулою:

$$C = \frac{O}{\beta} \quad (2.2)$$

де  $O$  – обсяг товарообігу, грн

Середні товарні запаси обчислюються на основі інформації про значення даних на початок і кінець періоду, при цьому використовують середню арифметичну просту:

$$\beta = \frac{Z_n + Z_k}{2} \quad (2.3)$$

де  $Z_n$  – запаси на початок періоду, грн;

$Z_k$  – запаси на кінець періоду, грн.

Одноденний товарообіг визначається шляхом ділення загального обсягу товарообігу на число днів в періоді:

$$O_{одн} = \frac{O}{t} \quad (2.4)$$

де  $t$  – число днів в періоді.

Розрахуємо середні запаси за 2019-2020 рр.:

$$\beta_{2019} = \frac{56215 + 58130}{2} = 57172,5 \text{ тис. грн.}$$

$$\beta_{2020} = 61363,0 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо одноденний фактичний товарообіг за рік:

$$O_{одн. 2019} = \frac{1438589}{365} = 3941,34 \text{ тис. грн.}$$

$$O_{одн. 2020} = \frac{1642078}{365} = 4498,84 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо час звернення запасів:

$$Y_{13} = \frac{57172,5}{3941,34} = 15 \text{ днів.}$$

$$Y_{14} = \frac{61363}{4498,84} = 14 \text{ днів.}$$

Визначимо швидкість обігу:

$$Z_{2019} = \frac{1438589}{57172,5} = 25 \text{ обертів}$$

$$Z_{2020} = \frac{1642078}{61363} = 26 \text{ обертів}$$

Отримані дані представимо у вигляді таблиці (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Показники оборотності запасів ТОВ «Вина Бессарабії» за період 2019-2020 рр.**

Найменування показника	2019 р.	2020 р.	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн.	відносне, %
Середні запаси, тис. грн.	57172,5	61363,0	4190,5	107,33
Одноденний ТЕ, тис. грн.	3941,34	4498,84	557,5	114,14
Час звернення, дн.	15	14	-1	93,33
Швидкість обертання, об.	25	26	1	104

Згідно з даними таблиці 2.9 можна зазначити, що середні товарні запаси мають тенденцію до зростання. Так, у 2020 р. їх величина склала 61363,0 тис. грн., що на 7,33% вище показника 2019 р., що викликано збільшенням одноденного товарообігу на 14,14%. Час звернення запасів становить 14 днів, а швидкість обігу в кількості оборотів за рік середніх запасів – 26, що свідчить про зростання даного показника на 4%.

Для управління виробництвом товарів і запасів компанія щодня проводить детальний аналіз статистики продажів, запасів, товарів, що важко продаються, та іншої інформації. Зазвичай в цій роботі бухгалтерський аналіз кожної групи товарів займає багато часу. Тому, щоб спростити детальний аналіз управління асортиментом у магазині, керівники організації повинні використовувати різні методи, які сприяють швидкому обліку та обсягу аналізу (табл. 2.5).

## Динаміка асортименту за товарними групами, 2019-2020 рр.

Найменування продукції	Обсяг продажів, тис. грн.		Відхилення	
	2019 рік	2020 рік	Абс, тис. грн.	Віднос, %
Вина класу VDQS	5582,00	5951,19	369,19	6,61
Вина класу PGI	5498,00	5602,17	104,17	1,89
Вина класу IGP	4321,00	4566,92	245,92	5,69
Вина класу Wine	3421,00	3513,92	92,92	2,72
Інші вина	82,30	84,80	2,50	3,04
Всього	18904,30	19719,00	814,70	4,31

У цій статті будуть розглянуті методи аналізу ABC і XYZ, оскільки вони є одними з поширених і часто використовуваних методів економічного аналізу обсягу.

Ці методи використовуються для аналізу продажів, структури організації та визначення найбільш важливих і відстаючих сегментів, які є провідними в усіх групах продуктів, щоб регулювати політику щодо асортименту продукції. Але такий аналіз можна зробити з точки зору оборотності, прибутку, трудомісткості та матеріальної вартості.

Загалом усі методи загальноекономічного аналізу мають переваги та недоліки, і ці методи не є винятком.

ABC-аналіз зрозумілий і зрозумілий для будь-якої торгової організації, це інструмент, який дозволяє розглядати асортименти товарів, визначати товарні оцінки за цими критеріями, а крім того, дозволяє визначити ті групи товарів, які дають найбільші результати.

Розглянемо ABC-аналіз продажів лінійки продуктів фірми.

Сфера діяльності підприємства включає 4 групи основних категорій і 86 товарних одиниць.

Як правило, ABC - XYZ проводиться в чотири етапи, які розглядаються в теоретичній частині фінальної кваліфікаційної гонки. Об'єктом аналізу товарної серії визначається товарна група магазину, вибирається параметр оцінки - обсяг продажів. Для проведення ABC - аналізу необхідно

класифікувати вихідні дані про товарообіг кожної товарної групи за 2020 рік. Потім розрахувати частку кожної товарної групи в загальному товарообігу магазину, табл. 2.6.

Таблиця 2.6

### Структура асортименту за товарними групами, 2020 рік

Найменування продукції	Обсяг продажів, тис. грн.	Частка товарної групи, %
Вина класу VDQS	5951,19	30,18
Вина класу PGI	5602,17	23,16
Вина класу IGP	4566,92	28,41
Вина класу Wine	3513,92	17,82
Інші вина	84,80	0,43
Всього	19719,00	100,00

Товарообіг за період за 2020 рік по всіх товарних групах підприємства склав 19719,00 тис. грн.

Далі необхідно було класифікувати товарні групи в порядку зменшення їх частки в товарообігу. Потім, розрахувати частку кожної товарної групи в товарообігу накопичувальним підсумком.

Межі розподілу: група А – 21-80% виручки; група В – 15-20% виручки; група С – менш 5% виручки (див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7

### АВС-аналіз товарного асортименту підприємства, 2020 рік

Найменування продукції	Тис. грн.	Частка товарної групи з накопиченням	Група
Вина класу VDQS	5951,19	30,18	А
Вина класу PGI	5602,17	58,59	А
Вина класу IGP	4566,92	81,75	А
Вина класу Wine	3513,92	99,57	В
Інші вина	84,80	100	С
Всього	19719,00	-	

Структура ABC-аналізу продажів підприємства по групах, %  
представлена на рис. 2.7.

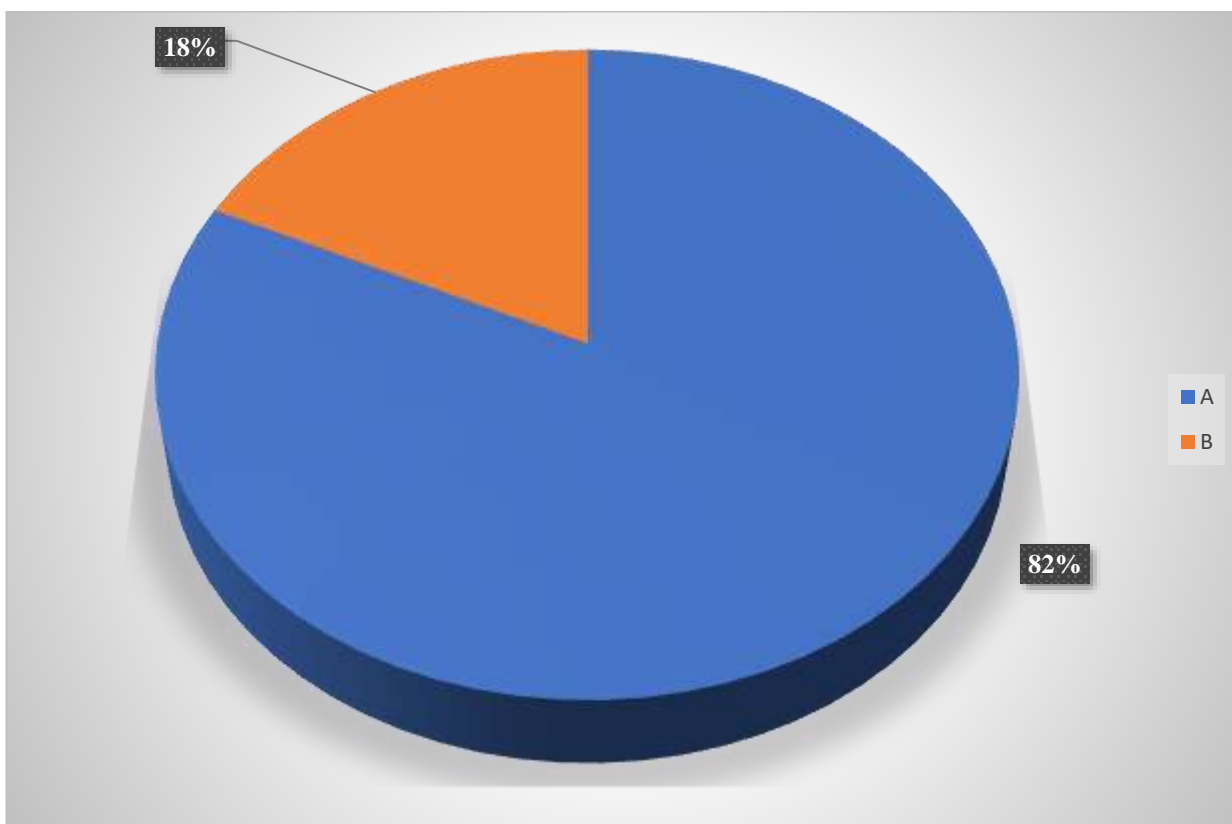


Рис. 2.7. Показники структури асортименту за групами, %

З цього аналізу ABC показує, які продукти приносять організації основний дохід, а які збиткові. Основна частка товарообігу магазину надходить безпосередньо від продукції групи А, на яку припадає 82% продажів компанії.

До таких товарних груп належать: VDQS, PGI, IGP та і Wine.

Продукти групи В не менш важливі для всієї компанії, на них припадає 18% продажів. Інші групи товарів, що належать до групи С - 0,43%. Це групи товарів: інші види тощо.

Тому товари групи С є менш прибутковими і потребують розвитку. Ці групи можуть бути недостатньо представленими і потребують додаткових стимулів збуту. У цьому випадку є кілька речей, які ви можете зробити, щоб привернути увагу покупців, а саме використовувати рекламні інструменти, а

також знизити ціни на ці товари, тим самим збільшивши оборот вашого бізнесу.

Для більш глибокого дослідження та аналізу асортименту продуктів розгляньте аналіз XYZ. Це дозволяє створити більш повне уявлення про торговий процес на підприємстві.

Аналіз XYZ також передбачає поділ асортименту магазину на групи X, Y і Z, і показником для цього аналізу може бути прибутковість товару або стабільність продажів.

Розглянемо аналіз XYZ асортименту продукції підприємства. Як правило, аналіз XYZ проводиться в організації для вивчення стабільності продажів, а також для вивчення відхилень, різких змін і нестабільності продажів.

XYZ-аналіз продажів продукції проводиться в п'ять етапів. Виберіть товарну групу організації як об'єкт дослідження. Параметр вимірювання - обсяг продажів. Період аналізу для організаційних груп продуктів - 2020 рік.

Спочатку визначте середній обсяг продажів. У нашому прикладі кількість періодів навчання становить 4 квартали. Потім обчислюється значення підпорядкованого виразу, стандартне відхилення. Далі розраховуємо коефіцієнт варіації.

Давайте розраховуємо показники для XYZ – візьмемо для аналізу групу продуктів «Вина класу VDQS».

Коефіцієнт варіації – це відношення середньоквадратичного відхилення до середньоарифметичного значення вимірюваних значень ресурсу.

Далі визначимо, до якої групи належить отриманий коефіцієнт варіації. Розрахований коефіцієнт варіації для групи «Вина класу VDQS» становить 8,08%. Це означає, що цей відсоток варіюється в межах від 0 до 10%. Відповідно, присвоюється група X, тобто товари, попит на які стабільний. Таким чином, розраховуємо асортимент всіх товарних груп підприємства.

Далі розглянемо рекомендовані граничні значення коефіцієнтів при розподілі товарних груп:

1. Група X – коефіцієнт варіації – 0-10%; до цього класу належать товари, що класифікуються стабільною величиною застосування та високим рівнем прогнозування;

2. Група Y-коефіцієнт варіації – 10-25%; до цього класу належать товари, що класифікуються сезонними змінами та середніми можливостями їх прогнозування;

3. Група Z – коефіцієнт варіації – більше 25%; до цього класу належать товари з нерегулярним споживанням і непередбаченою зміною, тому спрогнозувати їх попит неможливо.

Таблиця 2.8

**XYZ – аналіз товарного асортименту підприємства, 2020 рік**

Товарна група	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Коефіцієнт варіації, %	XYZ група
Вина класу VDQS	1428,13	1603,00	1636,00	1284,06	11,00%	Y
Вина класу IGP	1517,00	1559,00	1573,00	953,17	21,36%	Y
Вина класу PGI	929,00	957,00	1258,00	1422,92	20,97%	Y
Вина класу Wine	847,00	831,00	837,00	998,92	9,17%	X
Інші вина	21,48	20,63	20,92	21,77	2,45%	X
Разом	4742,61	4970,63	5324,92	4680,84		

Після того, як всі групи товарного асортименту були розраховані та визначені коефіцієнти варіації, класифікуємо товарні групи магазину за зростанням значення коефіцієнта варіації визначаємо категорії груп X, Y і Z. Результати аналізу показників і розподілу всіх товарних груп асортименту на основі XYZ – аналізу представлені в табл. 2.8.

Підводячи підсумки ABC-XYZ аналізу, слід зробити висновок, що дані методи сприяють найбільш правильного вирішення питання про наявність товару в асортиментній матриці магазину.

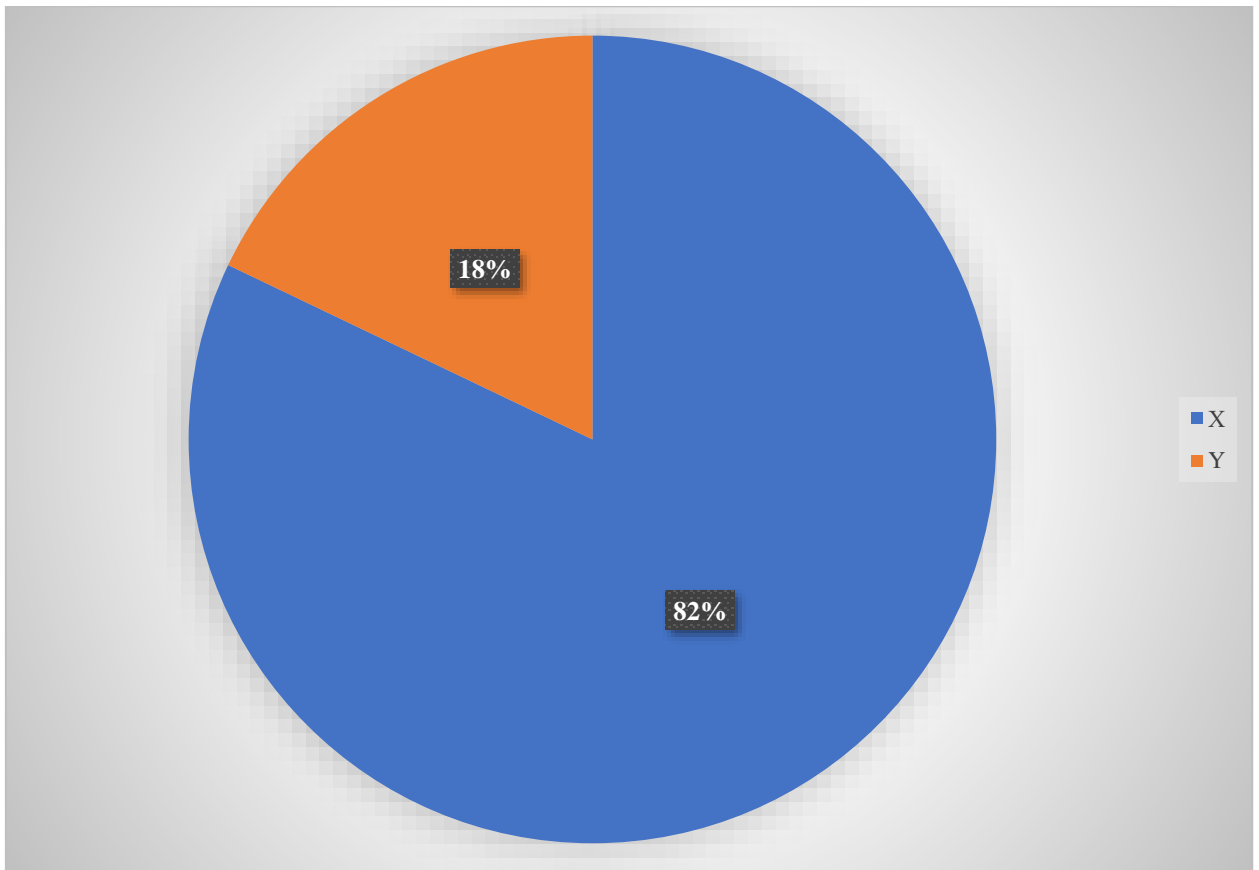


Рис. 2.8. XYZ-аналіз підприємства за групами, %

Згідно отриманих даних побудуємо матрицю «ABC-XYZ» та визначимо можливі рішення по відношенню до товарних категорій у відповідних квадрантах матриці (табл. 2.9.).

Таблиця 2.9

### ABC-XYZ – матриця

	A	B	C
X	<b>AX</b>	<b>BX</b>	<b>CX</b> (інші вина)
Y	<b>AY</b> (вина PGI, VDQS та Wine)	<b>BY</b> (вина класу IGP)	<b>CY</b>
Z	<b>AZ</b>	<b>BZ</b>	<b>CZ</b>

Обсяг реалізації, тис. грн.

Прибуток, тис. грн.

Група АУ (вина класів VDQS, PGI, Wine) – товари, що мають значний обсяг товарообігу та середню передбачуваність попиту. Вони повинні бути постійно в наявності на торговому підприємстві, тому що відсутність цих позицій може призвести до значних збитків. Тому необхідно збільшити запаси (від 10 до 20% за рівнем коефіцієнта варіації), а поставки меншими, але частішими партіями.

До групи ВУ входить вина класу IGP із середнім оборотом і середньою стабільністю попиту. Важливо, щоб ця група товарів була присутня в асортиментному переліку для забезпечення безперебійної роботи підприємства та задоволення потреб споживачів.

До групи СХ входять інші вина, для товарів цієї групи можна використовувати систему замовлень із постійним обсягом замовлень, але при цьому сформувати страховий резерв, виходячи з фінансових можливостей підприємства.

Таблиця 2.10

**Розрахунки до Матриці Дібба-Сімкіна, 2020 рік, тис. грн.**

Товарна група	Обсяг реалізації	Відношення обсягу продаж до собівартості (покриття змінних витрат), %	Група
Вина класу VDQS	5951,19	6,07	А
Вина класу IGP	5602,17	5,71	А
Вина класу PGI	4566,92	4,66	А
Вина класу Wine	3513,92	3,6	А
Інші вина	84,80	0,09	В2

Таблиця 2.11

**Матриця Дібба-Сімкіна**



**A** – найцінніша група для підприємства; товари, що входять до цієї групи, можуть служити стандартами при виборі нового товару для включення в асортимент. Необхідно прагнути до збільшення кількості товарних позицій у цій групі, оскільки збільшення реалізації такої продукції найбільше впливає на прибуток підприємства.

**B<sub>1</sub>** – необхідно визначити шляхи підвищення рентабельності цієї продукції (можливості підвищити ціни, знайти більш вигідних постачальників для зниження витрат і т.д.), оскільки завдяки високим обсягам продажів навіть незначне підвищення рентабельності призведе до значного зростання прибутку. .

**B<sub>2</sub>** – необхідно шукати можливості збільшення продажів продукції цієї товарної групи (акції, реклама тощо). Завдяки високій рентабельності продукції цієї групи темпи зростання прибутку підприємства будуть вищими за темпи зростання реалізації цих товарів.

**З** – найменш цінні для підприємства товари; необхідно розглянути можливість заміни ряду товарів з цієї групи, а також оцінити ефективність усунення найменш рентабельних товарів.

Проведений аналіз дозволив згрупувати і виявити товари, яким потрібен розвиток, а також товари, які займають лідируючі позиції, а значить, повинні постійно перебувати в асортименті магазину.

Застосовуючи ці методи в управлінні асортиментом товарів, підприємство контролює весь асортимент товарів, тим самим, уникаючи витрат і збільшуючи прибуток організації.

Загальне глобальне споживання алкоголю, зумовлене збільшенням споживання пива та слабоалкогольних напоїв, зросло на 0,1% в обсязі та 3,6% у вартості у 2019 р. Однак збитки, понесені протягом місяців майже повної зупинки роботи барів та ресторанів цього року у всьому світі, не було компенсовано збільшенням продажів алкогольних напоїв у роздрібних та електронних комерційних каналах. IWSR очікує, що це призведе до падіння

прибутку в 2020 р., і за підрахунками до 2024 р. буде досягнуто такого рівня, що був до COVID-19. Якщо порівнювати вплив нинішньої ситуації на ринок алкогольних напоїв та фінансову кризу 2008 р, то вплив останньої був менш серйозним.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Вина Бессарабії» (далі – підприємство) утворено в 2016 році.

Місцезнаходження підприємства: 65104, Одеська обл., місто Одеса, Київський район, проспект Академіка Глушка, будинок 29, офіс 218.

Основний вид діяльності підприємства – виробництво вина із винограду.

Підприємство має власні виробничі корпуси, в яких розміщені цехи з виготовлення вина, складання та упакувці виробів, випробувальна лабораторія, складські приміщення. Виробничі підрозділи і випробувальна лабораторія оснащені необхідним технологічним, вимірювальним та випробувальним обладнанням. Складські приміщення забезпечують необхідні умови зберігання матеріалів і готової продукції.

Аналіз основних фінансово-економічних показників свідчать про незадовільний фінансовий стан підприємства. Значення всіх розрахованих коефіцієнтів, крім коефіцієнта рентабельності продукції, не досягають теоретично достатніх значень показників. Значення коефіцієнта рентабельності реалізованої продукції за аналізований період зросла на 0,014, що говорить про здатність підприємства удосконалювати свою виробничу діяльність, про коригування ринкової стратегії. Це мало позитивний результат, так як підсумком роботи підприємства в аналізованому періоді є прибуток.

Таким чином, на наш погляд, має місце необхідність розробити і реалізувати заходи, що сприяють оптимізації рівня матеріальних запасів ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» і підвищують ефективність управління цією групою оборотних активів.

### **РОЗДІЛ 3**

## **РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»**

### **3.1. Рекомендації щодо поліпшення управління товарними запасами на підприємстві ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»**

Розробка і здійснення збутової політики вимагає дотримання як мінімум наступних умов:

- 1) чіткого уявлення про цілі виробництва, збуту та експорту на перспективу;
- 2) наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства;
- 3) хорошого знання ринку і характеру його вимог;
- 4) ясного уявлення про свої можливості і ресурси (дослідницьких, науково-технічних, виробничих, збутових) в даний час і в перспективі.

В умовах необхідності мобілізації все більших ресурсів для вирішення виробничо-збутових і інших задач, невизначеності комерційних результатів (особливо при експорті) потрібна ретельна опрацювання всього комплексу питань, що входять в товарну політику. Необхідно продумане на додаткову перспективу вирішення таких проблем, як [11]:

- 1) оптимізація асортименту (номенклатури) вироблених виробів з урахуванням їх споживчих характеристик і особливостей технології виробництва;
- 2) темпи оновлення продукції в цілому та за окремими її видами з урахуванням життєвого циклу;
- 3) співвідношення нових і «старих» виробів у програмі, нових і освоєння ринків при збуті;
- 4) рівень оновлення товарів;

- 5) вихід на ринок з принципово новими видами продукції;
- 6) вибір часу виходу на ринок з новими товарами і вилучення з програми відповідних, але втрачають ринкові позиції товарів, та ін.

Ці питання вирішуються в тісній прив'язці до ринку, його вимогам, до поведінки конкурентів.

Щоб краще зрозуміти проблеми, що постають в процесі вироблення товарної політики, слід зупинитися на основних факторах, що визначають формування асортименту продукції компанії. Роль керівництва полягає в тому, щоб уміло поєднувати ресурси підприємства з вимогами, які пред'являються до виробництва цими основними факторами, і вести компанію по дорозі товарної політики, що забезпечує зростання прибутку.

Зміни у складі товарного асортименту компанії тягнуть за собою зміни в конструкції окремих вже існуючих товарів і в номенклатурі, що нині випускаються серій [13]:

1. Науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки. Наукові дослідження є могутнім фактором, що сприяє розширенню і диверсифікації номенклатури товарів, що випускаються середньою фірмою. Основна роль дослідження полягає у використанні вже існуючих знань, для цілей розробки нових або вдосконалення вже існуючих товарів і процесів. Технічний прогрес постійно набирає темпи, і дослідження в області техніки і технології, безсумнівно, являють собою основну рушійну силу, під дією якої відбувається зміна структури товарного асортименту компанії. Технічний прогрес лежить в основі і цілого ряду інших факторів, що визначають товарну політику.

2. Зміни в товарному асортименті конкурентів. Другим істотним чинником, що визначає структуру товарного асортименту компанії, є зміни в товарному асортименті конкурентів. Зміна конструкції конкурентних товарів є прямим викликом компанії, а якщо ця зміна носить характер принципового поліпшення, наслідки його можуть виявитися плачевними для будь-якого іншого виробника, якщо він неживе заходів, щоб протягом розумно короткого часу звести дії конкурента або навіть перевершити його.

Крім конструктивних змін своїх товарів, конкуренти можуть внести зміни і в структуру свого асортименту, поставивши інших виробників у невідгдане конкурентне становище. Асортимент компанії повинен бути по можливості широким в силу цілого ряду дуже важливих обставин.

Чисельність конкурентів може змінюватися. Збільшення їх числа призведе до посилення конкуренції, і зменшення розмірів прибутку. Нові учасники ринку прагнуть забезпечити збут своїх товарів за рахунок зниження цін, що негативно позначається як на загальному обсязі продажів, так і на рівні валового прибутку початкового творця і продавця товару. В результаті, ледве встигнувши випустити новий товар на ринок, компанія змушена негайно приступити до його вдосконалення та пошуком нових виробів, які могли б замінити цей товар у разі появи сильної конкуренції.

3. Зміни попиту на окремі товари. Падіння попиту завжди викликає тривогу у керівництва і може стати причиною розширення товарного асортименту для компенсації певних втрат. Завдання керівництва-повністю використовувати будь-яке розширення ринкових можливостей і вміло протистояти падінню збуту.

Товарно-збутова політика передбачає певний курс дій товаровиробниками, наявність з нього заздалегідь обдуманих принципів поведінки. Вона покликана забезпечити спадкоємність рішень і мір по: формуванню асортименту і його управлінню; підтриманню конкурентоспроможності товарів на необхідному рівні; знаходженню для товарів оптимальних товарних сегментів; розробку і здійснення стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів. Відсутність товарної політики веде до нестійкості структури асортименту через вплив випадкових або проходять текучих факторів, втрати контролю над конкурентоспроможністю і комерційною ефективністю товарів. Приймаються керівником поточні рішення в таких випадках нерідко ґрунтуються виключно на інтуїції, а не на тверезому розрахунку, що враховує довгострокові інтереси.

Добре продумана товарно-збутова політика не тільки дозволяє оптимізувати процес оновлення товарного асортименту, але і служить для керівництва підприємства свого роду показником загальної спрямованості дій, здатних скоригувати поточні ситуації. Відсутність генерального курсу, без якого немає і довгострокової товарної політики, може призвести до неправильних рішень, розпорошення сил і засобів, відмови від запуску виробів у виробництво, коли на це вже витрачено величезні кошти [15].

Товарно-збутова політика, хоча і дуже важлива, але, тим не менш, лише складова частина господарської і маркетингової політики підприємства. В силу цього принцип «товар вибирає покупця» в поєднанні зі створенням для покупців широких можливостей вибору повинен закладатися безпосередньо у виробництві. Система конструювання, моделювання, дизайну, механізм стимулювання повинні орієнтуватися на конкретного потенційного споживача, у розрахунку на якого виробник повинен випускати товари.

Розробка і здійснення товарно-збутової політики вимагають дотримання як мінімум наступних умов: чіткого уявлення про цілі виробництва, збуту та експорту на перспективу; наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства; хорошого знання ринку й характеру його вимог; подання про свої можливості і ресурси (дослідницькі, науково-технічних, виробничих, збутових) в даний час і в перспективі.

В умовах необхідності мобілізації все більших ресурсів для вирішення виробничо-збутових і інших задач, невизначеності комерційних результатів (особливо при експорті), потрібна ретельна опрацювання всього комплексу питань, що входять в товарну політику. Необхідне продумане на тривалу перспективу вирішення таких проблем, як:

- оптимізація асортименту (номенклатури) вироблених виробів з урахуванням їх споживчих характеристик і особливостей технології виробництва;

- темпи оновлення продукції в цілому і окремо її видами з урахуванням життєвого циклу;

- співвідношення нових і «старих» виробів у програмі, нових і освоєних ринків при збуті;
- рівень оновлення товарів, вихід на ринок з принципово новими видами продукції;
- вибір часу виходу на ринок з новими товарами і вилучення з програми існуючих, але втрачають ринкові позиції товарів та ін.

Ці питання вирішуються в такій прив'язці до ринку, його вимогам, до поведінки конкурентів.

Оскільки ринковий успіх відтепер є головним критерієм оцінки діяльності вітчизняних підприємств, а їх ринкові можливості передбачаються правильно розробленою і послідовно здійснюваною товарною політикою, то саме на основі вивчення ринку і перспектив його розвитку підприємство одержує вихідну інформацію для вирішення питань, пов'язаних з формуванням, управлінням асортиментом і його вдосконаленням.

До вирішення завдань товарно-збутової політики на будь-якому господарському рівні необхідний стратегічний підхід. Це означає, що будь-яке рішення в зазначеній області повинно прийматися не тільки з точки зору поточних інтересів, але і з урахуванням того, як воно «працює» на кінцеві цілі. Такий підхід вимагає концентрації зусиль на вирішальних напрямках.

Стратегія – це довгостроковий курс товарної політики, розрахований на перспективу і передбачає вирішення принципових завдань. Розроблена стосовно того чи іншого періоду (3-5 років і більше) товарна стратегія в основі своїй, протягом даного часу залишається, як правило, практично незмінною.

Товарно-збутову політику неможливо відокремити від реальних умов діяльності підприємства-виробника, специфіки його профілю. В Україні промислові підприємства по-різному вирішують свої товарні проблеми: одні виявляють повне незнання і безпорадність, а інші, дотримуючись принципів і методів маркетингу, знаходять перспективні шляхи [12].

### **3.2. Впровадження заходів, щодо поліпшення управління товарними запасами підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» та оцінка результатів**

Розробка та удосконалення асортиментної політики підприємства є невід'ємним чинником для просування (збуту) продукції підприємства на ринок.

Аналіз асортиментної політики показав, що асортимент ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» постійно змінюється шляхом включення в нього нових різновидів товарів. Оновлення асортименту своєї продукції дозволяє підприємству завойовувати нових клієнтів, успішно конкурувати і підвищувати рівень якості обслуговування, це вивід дозволяє зробити і розрахований коефіцієнт повноти асортименту, тим більше він має тенденцію до росту, в порівнянні з 2019 роком він виріс на 28,4%.

В рамках зростання, підприємству потрібно аналізувати на стан ринку. В умовах економічної та фінансової нестабільності держави й впливу інших макро- та мікроекономічних факторів на діяльність ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» показники прибутковості можуть різко змінюватись.

В процесі удосконалення асортиментної, рекомендується вживати таких заходів:

1. розширення асортименту шляхом розробки нових брендів;
2. залучення нових постачальників. Відповідно робота з новими матеріалами;
3. участь у виставках та презентаціях з метою залучення нових клієнтів та виходу на нові ринки збуту;
4. розробка нового зразку;
5. удосконалення та збільшення реклами підприємства в інтернеті;
6. залучення нових дизайнерів для покращення асортименту виробів.

Проблемним моментом в організації маркетингу на підприємстві є комунікаційна політика, яка потребує вдосконалення. Завжди потрібно зважати на можливість зростання конкуренції на ринку вина, у зв'язку з чим

перед підприємством постане проблема утримання існуючих і пошуку нових ринків збуту, а тому питання рекламної діяльності стануть одними з найактуальніших.

З усіх запропонованих заходів розвитку підприємства та його асортиментної політики детальніше розглянемо розробку нового зразку та участь у виставці з метою залучення нової цільової аудиторії.

У результаті розгляду варіантів стратегій підприємства було прийнято також друге рішення – придбати нове обладнання – термовініфікатор, який надає можливість для прискореного виробництва червоних та розових вин.



Рис. 3.1. Термовініфікатор

Принцип дії термовініфікатора заснований на поділі твердої і рідкої фракцій мезги з подальшим нагріванням рідкої фракції до температури  $65^{\circ}\text{C}$  і зрошення їй твердої фракції в екстракційній колоні. Нагріта таким чином мезга витримується протягом однієї години при температурі нагріву, потім охолоджується через трубчастий теплообмінник і подається на пресування.

Дає можливість провести екстракцію фарбувальних і ароматичних речовин протягом 1 години при переробці по «червоному» способу.

### 3.3. Вплив запропонованого заходу на показники підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ»

Термовініфікація – це сучасний, найбільш досконалий спосіб виробництва червоних столових вин. Включає два терміни: termo і vinification, що означає «виноробство з нагріванням». Ще стародавні греки і римляни нагрівали роздавлений виноград в котлах, в результаті чого отримували інтенсивно забарвлене сусло з високим вмістом цукрів (за рахунок часткового випаровування), необхідним для приготування стійких до захворювань вин.

Термовініфікація забезпечує більшу гнучкість технології. По-перше, відбувається поділ процесів екстрагування і бродіння, так як зброджується забарвлене сусло без мезги. По-друге, можна регулювати температурні режими і, якщо необхідно, успішно переробляти виноград, частково уражений цвіллю, що неможливо здійснити при класичному бродінні мезги. По-третє, легко вирішується різноваріантність і поточність технологічних процесів.

Завдяки використанню термовініфікатору ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» зможе виробляти розові вина класу VDQS та Wine, які пропонуються до демонстрування на виставках, як продукція вироблена за допомогою термовініфікатору. Нові рожеві вина високої якості будуть сприяти залученню нових споживачів.

Розрахуємо бюджет впровадження заходу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Структура витрат на проведення виставки нової продукції, виробленої за допомогою термовініфікатору

№	Витрати	Сума, грн
1	2	3
1	Витрати на заробітну плату промоутера (50 грн./год; 8 год/день; 10 дн.)	4000,00
2	Витрати на закупівлю витратних матеріалів (журнали з повним асортиментом, рекламні буклети, плакати, зразки матеріалів)	36000,00
3	Розробка зразку для виставки	50000,00
4	Доставка товару та обладнання	20000,00
5	Оренда місця в торговій залі	20000,00
	Разом	130000,00

Отже, загальний бюджет проведення виставки складе: 130 тис. грн.

Це є витрати капітального характеру.

Прогнозне значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції у абсолютному виразі визначимо методом стандартного розподілу ймовірностей на основі даних, отриманих методом експертних оцінок табл. 3.2.

Таблиця 3.2

### Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст ЧД, тис. грн.	1341,5	1341,3	1445,2	1541,9	1548,5	1642,2	1656,34

Величину прогнозу необхідно перевірити на надійність та типовість. Для цього визначимо середньоквадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (табл. 3.3.).

Таблиця 3.3

### Середньоквадратичне відхилення

№	Результат експерта	$Q_{\text{сеп}}$	$Q_i$	$Q^2$
1	1341,5	1502,42	-160,92	25895,25
2	1341,3		-161,12	25959,65
3	1445,2		-57,22	3274,13
4	1541,9		39,48	1558,67
5	1548,5		46,08	2123,37
6	1642,2		139,78	19538,45
7	1656,34		153,92	23691,37
Разом	10516,94			102040,88

$$a = \sqrt{\frac{\sum(Q_i - Q_{\text{сеп}})}{n}} \quad (3.1)$$

$$a = \sqrt{\frac{4940000}{7}} = 120,74$$

$$\omega = \frac{a}{Q_{\text{сеп}}} \times 100\% \quad (3.2)$$

$$\omega = \frac{120,74}{1502,42} \times 100\% = 8,04\%.$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта менше 33%, сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний обсяг продажу – 1541,9 тис. грн., песимістичний – 1341,3 тис. грн., оптимістичний – 1656,34 тис. грн.

Розрахуємо прогнозне значення обсягів продажу в результаті проведення дегустації:

$$\text{ОП} = (\text{Оптим.} + 4 \times \text{Вірог.} + \text{Песиміст.})/6$$

$$\text{ОП} = (1656,34 + 4 \times 1541,9 + 1341,3) / 6 = 1527,54 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст виручки від реалізації:

$$(1527,54/135240) \times 100\% = 1,13\%.$$

де 135240 ЧД (виручка від реалізації 2020 рік)

ЧД (виручка від реалізації) в проектному році складе:

$$\text{ЧД} + \text{ОП} = 135240 + 1527,54 = 136767,54 \text{ тис. грн}$$

Розрахуємо приріст витрат на виробництво та реалізацію продукції.

Розрахуємо приріст змінних витрат в проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 1,13%.

$$(72724 \times 0,0113 + 130) = 1112,94 \text{ тис. грн.}$$

де 72724 – змінні витрати 2020 рік;

130000 грн. – витрати капітального характеру.

Повні витрати в проектному році складуть:

$$100028 + 1112,94 = 101140,94 \text{ тис. грн.}$$

де 100028 – повні витрати 2020 рік;

Додатковий прибуток (приріст прибутку від реалізації), що очікується, розраховується як різниця між приростом виручки від реалізації продукції в абсолютному виразі та приростом повних витрат.

$$1527,54 - 1112,94 = 414,60 \text{ тис. грн}$$

Прибуток = прибуток 2020 + приріст = 35212 + 414,60 = 35626,60 тис. грн.

де 35212 – базове значення прибутку 2020 рік.

Очікуваний приріст від реалізації продукції визначається як додатковий прибуток зменшений на суму податку – 18%.

$$414,60 \times 0,82 = 339,97 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином ЧП в проектному році складе:

$$28873,84 + 339,97 = 29213,81 \text{ тис. грн.}$$

28873,84 – базове значення ЧП за 2020 рік.

Результати розрахунку прогнозованих значень основних показників наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Результати розрахунку прогнозованих значень основних показників**

Показник, що змінюється	Одиниці виміру	Величина показника
1	2	3
1. Приріст ЧД (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	1527,54
2. Приріст змінних витрат	тис. грн.	1112,94
3. Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	414,60
4. Приріст чистого прибутку	тис. грн.	339,97

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6% (в даному випадку взято 5%) від 80-85% (в даному випадку взято 84%) приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$1112,94 \times 0,84 \times 0,05 = 46,74 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_n (\text{III}) = 46,74 \text{ тис. грн.}$$

Приріст додаткового чистого прибутку становить 339,97 тис. грн.

Термін окупності капітальних вкладень:

$$T = K_n / \Delta \text{ЧПр} = 46,74 / 339,97 = 0,14 \text{ року.}$$

Розрахуємо доцільність капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя.

Проект має дисконтуватися за ставкою, яку приймаємо на рівні 9%.

Оскільки закупівля програми не передбачає встановлення нового обладнання та виконання будівельних робіт, то в нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta\text{ЧП}_p = 339,97 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} \alpha_i, \quad (3.3)$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за і-й рік терміну життєвого циклу проекту.

Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) становить 5 років.  $\alpha_i$  – коефіцієнт приведення за і-тий рік терміну економічного життя проекту.

Захід має дисконтуватися за ставкою, що приймається на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків. При ставці дисконту – 9%, коефіцієнт приведення за і-тий рік терміну економічного життя проекту становить:

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = 1/(1+0,09)^1 = 0,92;$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = 1/(1+0,09)^2 = 0,84;$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = 1/(1+0,09)^3 = 0,77;$$

$$4 \text{ рік } \alpha_4 = 1/(1+0,09)^4 = 0,71;$$

$$5 \text{ рік } \alpha_5 = 1/(1+0,09)^5 = 0,65.$$

$$\text{Отже, } a_1 = 0,92, a_2 = 0,84, a_3 = 0,77, a_4 = 0,71, a_5 = 0,65.$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту для даного нововведення буде дорівнювати:  $339,97 \times (0,92 + 0,84 + 0,77 + 0,71 + 0,65) = 1322,48$  тис. грн.

Чисту нинішню вартість (ЧНВ):

$$1322,48 - 46,74 = 1275,74 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{НВ ср} = 1275,74/5 = 255,15 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтовий (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_2 = \frac{PI}{HB_{cp}} = 46,74 / 255,15 = 0,18 \text{ року} < 5 \text{ років,}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = \frac{ЧНВ}{PI} = 1275,74 / 46,74 = 27,3 > 0.$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{PI} = 1322,48 / 46,74 = 28,3 > 1.$$

Результати розрахунків наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

### Основні показники ефективності проведення виставок

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	46,74
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	339,97
3. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	1322,48
4. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	1275,74
5. Термін окупності недисконтований	роки	0,14
6. Термін окупності дисконтований	роки	0,18
7. Індекс доходності		27,3
8. Індекс прибутковості		28,3

Як бачимо з табл. 3.5, запропонований захід дозволить підприємству отримати додатковий прибуток (339,97 тис. грн.). Термін окупності дисконтований складе 0,18 року, а недисконтований 0,14 року, що значно менше економічного життя проекту. Капітальні витрати є не значними. Індеси доходності та прибутковості складають (27,3 та 28,3 відповідно), що вказує на доцільність запропонованого заходу.

Розрахунок очікуваних результатів та показників економічної ефективності від створення програми лояльності та показ впливу

запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства наведені в табл. 3.6

Таблиця 3.6

**Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності**

Показники	Одиниці виміру	2020 р.	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	135240,00	136767,54	1527,54	1,13
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	100028,00	101140,94	1112,94	1,11
Прибуток від реалізації	тис. грн.	35212,00	35626,60	414,60	1,18
Чистий прибуток	тис. грн.	28873,84	29213,81	339,97	1,18
Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації	коп.	73,96	73,95	-0,01	-0,02
Рентабельність діяльності (продаж)	%	21,35	21,36	0,01	x
Рентабельність продукції	%	35,20	35,22	0,02	x

Аналізуючи показники таблиці 3.6 можемо сказати, що в проектному році, порівняно із 2020 роком чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 1,13 %.

Повні витрати на реалізацію продукції збільшились на 1,11 %, прибуток від реалізації та чистий прибуток зріс на 1,13 % тис. грн. Отже, запропонований захід призведе до покращення ефективності діяльності підприємства. Рентабельність діяльності збільшилась на 0,01 %, та рентабельність продукції збільшилась на 0,02 %. Отже, запропонований захід призведе до покращення ефективності діяльності підприємства.

## ВИСНОВКИ

Мета управління запасами приватної фірми полягає не просто в їх мінімізації даними учасником ринку, а в максимізації його сукупного прибутку від усієї діяльності, що вимагає як мінімізувати, так і, в якійсь ситуації, збільшити запаси. Неможливо розглядати запаси тільки як відокремленого, самостійного об'єкта управління на ринку. В кінцевому рахунку, їх розмір завжди підпорядкований загальним цілям комерційної діяльності конкретного суб'єкта ринкових відносин.

В результаті проведеного дослідження питань значення, класифікації та моделей управління запасами можна зробити висновок про те, що різні автори виділяють свої, часто абсолютно різні підходи. Проте, загальним положенням є те, що запасами необхідно керувати, так як неправильне управління запасів призводить до збільшення витрат підприємства, дестабілізації виробничого процесу, а також в цілому до порушення фінансової стійкості підприємства. У відповідності з відомими науковими публікаціями, можна зробити висновок, що завдання фінансового менеджера в управлінні виробничими запасами тісно переплітаються із завданнями виробничого менеджменту і маркетингу.

Таким чином, можна зробити висновок, що існує досить велика кількість класифікацій запасів. Види класифікацій залежать від предмета, у рамках якого розглядаються запаси (економік, логістика, бухгалтерський облік), від галузевої приналежності підприємства (товарні, виробничі) і від безлічі інших чинників.

Загальне глобальне споживання алкоголю, зумовлене збільшенням споживання пива та слабоалкогольних напоїв, зросло на 0,1% в обсязі та 3,6% у вартості у 2019 р. Однак збитки, понесені протягом місяців майже повної зупинки роботи барів та ресторанів цього року у всьому світі, не було компенсовано збільшенням продажів алкогольних напоїв у роздрібних та електронних комерційних каналах. IWSR очікує, що це призведе до падіння прибутку в 2020 р., і за підрахунками до 2024 р. буде досягнуто такого рівня,

що був до COVID-19. Якщо порівнювати вплив нинішньої ситуації на ринок алкогольних напоїв та фінансову кризу 2008 р, то вплив останньої був менш серйозним.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Вина Бессарабії» (далі – підприємство) утворено в 2016 році.

Місцезнаходження підприємства: 65104, Одеська обл., місто Одеса, Київський район, проспект Академіка Глушка, будинок 29, офіс 218.

Основний вид діяльності підприємства – виробництво вина із винограду.

Підприємство має власні виробничі корпуси, в яких розміщені цехи з виготовлення вина, складання та упаковок виробів, випробувальна лабораторія, складські приміщення. Виробничі підрозділи і випробувальна лабораторія оснащені необхідним технологічним, вимірювальним та випробувальним обладнанням. Складські приміщення забезпечують необхідні умови зберігання матеріалів і готової продукції.

Аналіз основних фінансово-економічних показників свідчать про незадовільний фінансовий стан підприємства. Значення всіх розрахованих коефіцієнтів, крім коефіцієнта рентабельності продукції, не досягають теоретично достатніх значень показників. Значення коефіцієнта рентабельності реалізованої продукції за аналізований період зросла на 0,014, що говорить про здатність підприємства удосконалювати свою виробничу діяльність, про коригування ринкової стратегії. Це мало позитивний результат, так як підсумком роботи підприємства в аналізованому періоді є прибуток.

Таким чином, на наш погляд, має місце необхідність розробити і реалізувати заходи, що сприяють оптимізації рівня матеріальних запасів ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ» і підвищують ефективність управління цією групою оборотних активів.

На підприємстві застосовуються традиційні форми збуду продукції.

Продаж за зразками передбачає демонстрацію одягу на виставках, на невеликій торговельній площі можна представити зразки достатньо широкого асортименту товарів.

Аналіз діяльності відділу збуту підприємства показує, що продуктивність працівників відділу збуту збільшилась на 10,45%, ефективність контактів збільшилась на 16,12%, а середній обсяг реалізації по договору зменшився на 8,26%.

Провівши даний захід, можна збільшити обсяги реалізації товару, відповідно розробляючи нові проекти для замовників, цим самим збільшуючи асортиментні позиції ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ». Бюджет проведення заходу становив 130 тис. грн.

Загалом після проведення виставок нового товару «ВИНА БЕССАРАБІЇ», підприємство зазнає позитивних змін. Запропонований захід дозволить підприємству отримати додатковий прибуток (339,97 тис. грн.). Термін окупності дисконтований складе 0,18 року, а недисконтований 0,14 року, що значно менше економічного життя проекту. Капітальні витрати є не значними. Індекси доходності та прибутковості складають (27,3 та 28,3 відповідно), що вказує на доцільність запропонованого заходу.

Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню ефективності діяльності компанії, дозволить збільшити рентабельність продукції та діяльності підприємства загалом, також збільшиться обсяги реалізації продукції, за рахунок чого зростуть прибутки підприємства ТОВ «ВИНА БЕССАРАБІЇ».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р., №996-XIV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення 17.10.2021).
2. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій від 30. 11. 1999 р. №291. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua> (дата звернення 18.10.2021).
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: затв. наказом МФУ від 20.10.99 № 246. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (дата звернення 20.10.2021).
4. Абрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування / І.А. Абрамович // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – №12. – С. 6-9.
5. Андрос С.В. Аналіз діяльності підприємства: продуктивне використання виробничих запасів // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – Київ Вид-во ПП «ЕКМО», 2015. – №5. – С. 145-147.
6. Антонюк Д.А., Бухаріна Л.М., Онищенко О.А., Шишкін В.О. Підприємництво в сучасних умовах розвитку України : науково-практичний посібник. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. 428 с.
7. Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. Економіка та організація торгівлі: навч. посіб. Київ: Кондор-видавництво, 2017. 368 с.
8. Безгінова Л.І., Олініченко К.С. Концептуальна модель управління товарними запасами на підприємствах роздрібної торгівлі. Бізнес Інформ. 2014. №9. С. 224-229.
9. Безугла Л.С., Демчук Н.І. Маркетинг закупівель. Навчальний посібник. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. 240 с.
10. Бердар М.М. Контролінг як сучасна концепція управління промисловим підприємством. Економіка та держава. 2016. №11. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2016/10.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2016/10.pdf) (дата звернення: 01.10.2021).

11. Белова Т.Г. Промисловий маркетинг : Конспект лекцій для студ. спец. 6.050100 «Маркетинг» напряму підготовки 0501 «Економіка і підприємництво» усіх форм навчання. Київ. НУХТ, 2009. 155 с.
12. Богацька Н.М. Удосконалення системи управління товарними запасами в діяльності вітчизняного підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки. 2015. Вип. 10. Ч. 1. С. 77-80.
13. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2014. 360 с.
14. Бурлан С.А., Панченко І.М. Облікове забезпечення управління товарними запасами на підприємствах оптової торгівлі. Ефективна економіка. 2019. №11. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7422>.
15. Бурлан С.А., Панченко І.М. Облікове забезпечення управління товарними запасами на підприємствах оптової торгівлі. Ефективна економіка. 2019. № 11. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7422>.
16. Вачевський М.В., Скотний В.Г., Вачевський О.М. Промисловий маркетинг. Основи теорії і практики. Навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2004.
17. Височин І.В. Управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі : монографія / І.В. Височин; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К.: КНТЕУ, 2012. – 543 с.
18. Войчак А.В., Федорченко А.В. Маркетингові дослідження: підручник. К.: КНЕУ, 2007. 408 с.
19. Грещак М.Г., Гордієнко В.М., Коцюба О. С. та ін. Управління витратами : Навч. посіб. / За заг. ред. Грещака М.Г. – К.: КНЕУ, 2015. – 264 с.
20. Гужавіна І.В., Кримська В.В. Проблемні аспекти обліку запасів на підприємстві. Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. 2013. № 272. С. 86-91.
21. Давидович І.Є. Управління витратами: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2015. – 320 с.

22. Демків І.О. Розвиток понятійного апарату управління гнучкістю підприємства / І.О. Демків // Економічний аналіз. – Тернопіль: Економічна думка, 2010. – №5. – С. 80-83.

23. Демченко Т.А. Чвертко Л.А. Проблеми обліку виробничих запасів та напрями його вдосконалення на підприємстві. Економічні горизонти. 2017. №1(2). С. 48-56.

24. Демченко Т.А. Чвертко Л.А. Проблеми обліку виробничих запасів та напрями його вдосконалення на підприємстві. Економічні горизонти. 2017. № 1(2). С. 48-56.

25. Дожланський А.М. Економічна сутність товарних запасів у оптовій торгівлі. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.4. С. 163-169. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu\\_2013\\_23.4\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2013_23.4_28).

26. Думанська, М., Семенишена Н. Тракткування товарних запасів в обліку та торгівельній діяльності підприємств. Модернізація національної системи управління державним розвитком: виклики і перспективи: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. 16-17 грудня 2015 р. (м. Тернопіль). Тернопіль: Крок, 2015. С. 127-129. URL: [http://econfn.at.ua/publ/konferencija\\_2015\\_12\\_16\\_17/sekcija\\_5\\_ekonomichni\\_nauki/traktuvannja\\_tovarnikh\\_zapasiv\\_v\\_obliku\\_ta\\_torgivelnij\\_dijalnosti\\_pidpriemstv/36-1-0-672](http://econfn.at.ua/publ/konferencija_2015_12_16_17/sekcija_5_ekonomichni_nauki/traktuvannja_tovarnikh_zapasiv_v_obliku_ta_torgivelnij_dijalnosti_pidpriemstv/36-1-0-672).

27. Економіка і організація торгівлі. Методичні вказівки для практичних занять і самостійного вивчення дисципліни студентами першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» / Л.М. Сатир, Л.І. Стаднік, В.М. Кепко та ін. Біла Церква, 2020. 125 с.

28. Економіка торгівлі: методичні вказівки до виконання контрольної роботи / уклад. Л.М. Алавердян. – К.: КНУБА, 2019. – 12 с.

29. Економіка торгівлі: методичні вказівки до самостійної роботи для студентів спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність/ уклад.: Л.М. Алавердян – К.: КНУБА, 2019. – 31 с.

30. Економіка торгівлі: методичні рекомендації до виконання курсових робіт / уклад.: Л.М. Алавердян, О.В. Романенко. – Київ : КНУБА, 2020. – 24 с.
31. Економічний аналіз. Навч. Посібник. / За ред. Волкової Н.А. Одеса: ОНЕУ, 2015. 314 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/5717> (дата звернення: 23.10.2021).
32. Єфімова Є.О. Актуальність асортиментної політики у сучасному управлінні підприємством роздрібною торгівлі / Є.О. Єфімова // Міжнародний електронний науковий журнал «Траєкторії науки». – 2017. – №7 (12). – С. 3.1-3.14.
33. Жук О. Оцінка стану та структури активів підприємства. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. 2016. №3(31). С. 16-20.
34. Зозулев А. В. Промышленный маркетинг: рыночная стратегия: Учеб. пособие. К.: Центр учебной литературы, 2010. 576 с.
35. Іванюта П.В., Лугівська О.П. Управління ресурсами та витратами: Навч. посіб. / За ред. д.е.н., проф. Іванюти С.М. – К.: Центр навчальної літератури, 2016.
36. Камінська Т.Г. Роль і місце управлінського обліку в системі контролінгу на підприємстві. Облік і фінанси АПК : освітній портал. URL: <http://magazine.faaaf.org.ua/rol-i-misceupravlinskogo-obliku-v-sistemi-kontrolingu-na-pidpriemstvi.html> (дата звернення: 06.09.2021).
37. Карпенко О.В. Управлінський облік: навч. посіб. / О.В. Карпенко, Д.В. Карпенко – К.: «Центр учбової літератури», 2016.
38. Ковальська Л.Л., Кривов'язюк І.В. Економіка підприємства: підручник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 620 с.
39. Колумбет О.П. Особливості обліку руху товарів на підприємствах оптової торгівлі. Молодий вчений. 2018. № 1 (53). С. 905-908.
40. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. Москва : Издательский дом «Вільямс», 2016. 752 с.

41. Кравченко М.С. Економіка торгівлі: методичні вказівки з підготовки до практичних занять з дисципліни «Економіка торгівлі» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» всіх форм навчання. Маріуполь: ПДТУ, 2020. 20 с.

42. Крикавський Є., Чухрай Н. Промисловий маркетинг: Підручник. 2-е вид. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004.

43. Кудирко О., Крупельницька І., Копчикова І. Товарні запаси як об'єкт управління підприємства роздрібною торгівлі. *Evropský časopis ekonomiky a managementu*. 2020. Vol. 6. Issue 3. С. 82-87. URL: [https://eujem.cz/wpcontent/uploads/2020/eujem\\_2020\\_6\\_3/13.pdf](https://eujem.cz/wpcontent/uploads/2020/eujem_2020_6_3/13.pdf).

44. Кузьменко О.М. Сутність виробничих запасів та їх класифікація. *Фінанси, облік і аудит : зб. наук. пр. Київ : КНЕУ, 2008. Вип. 12. С. 259-267.*

45. Куцик П.О. Управлінський облік операційної діяльності підприємств оптової торгівлі: монографія / П. О. Куцик, В. І. Бачинський, О. А. Полянська. Л. : Видавництво «Растр – 7». 2015. 312 с.

46. Кушнір Т.М. Впровадження концепції маркетингу відносин в систему закупівель підприємств на ринку товарів промислового призначення [Електронний ресурс]. *Приазовський економічний вісник*. 2019. №5(16). с. 165-169. Режим доступу до ресурсу: <http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-5-16>.

47. Кушнір Т.М. Етика в маркетингу: життєздатність та перспективи. *Актуальні проблеми теорії менеджменту, маркетингу та фінансів : наукові ідеї та механізми реалізації: Матеріали всеукраїнської (із зарубіжною участю) наукової конференції. Донецький національний технічний університет. Покровськ: ДВНЗ «ДонНТУ», 2021. С. 192-194.*

48. Кушнір Т.М. Інститути маркетингової інфраструктури: рекламні посередники / Т.М. Кушнір // *Ефективна економіка*. – 2014. - №10. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.

49. Кушнір Т.М. Методологічні засади аналізу основних елементів маркетингової інфраструктури / Т.М. Кушнір // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2014. - №2. – с. 226-230.

50. Кушнір Т.М. Методологічні засади дослідження інститутів маркетингової інфраструктури на базі функціонального підходу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. №7. с. 164-168.

51. Кушнір Т.М. Місце інститутів інноваційної інфраструктури у системі маркетингової діяльності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. №9. с. 162-166.

52. Кушнір Т.М. Обґрунтування доцільності використання маркетингу закупівель на ринках товарів промислового призначення. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Електронне наукове фахове видання. 2018. Випуск 5 (16). с. 133-137.

53. Кушнір Т.М. Особливості застосування концепцій маркетингового управління підприємствами на ринку товарів промислового призначення України. Інфраструктура ринку. 2019. №37. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/37-2019>.

54. Кушнір Т.М. Раціоналізація прийняття рішення про закупівлі на ринку товарів промислового призначення. Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки: Збірник наукових статей за матеріалами V Всеукраїнської науково-практичної конференції (11 – 12 квітня 2019 р.). Частина 1. Дніпро: НМетАУ, 2019. с. 350-353.

55. Кушнір Т.М. Роль ринку маркетингових досліджень у функціонуванні інформаційно-аналітичної складової маркетингової інфраструктури. Економіка та суспільство. 2016. №2. с. 114-118.

56. Кушнір Т.М. Тенденції цифровізації в маркетингу на ринку товарів промислового призначення. Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали III Всеукр. наук.практ. інтернет-конф. (30 жовтня 2020 р). Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2020. С. 39-40.

57. Лень В.С. Фінансовий облік: Навч. посіб./ В. С. Лень. – К.: ВЦ «Академія», 2015.

58. Мазур Н.А., Семенець І.В., Лопашук І.А. Економіка торговельного підприємства: навч. посібн. Чернівці: Чернівець. нац. Ун-т ім. Ю.Федьковича. 2020. 192 с.

59. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Подмешальська Ю.В., Чакалова Н.С. Бухгалтерський облік: навч.&метод. посібник. Запоріжжя: ЗДІА, 2018. 602 с.

60. Максименко І.Я., Вайло Т.В. Особливості обліково-аналітичного відображення товарних запасів у системі управління торговельним підприємством. Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 16. – С. 22-25. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/16\\_2016/7.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2016/7.pdf).

61. Малхотра Н.К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2016. 1184 с.

62. Меліхова Т.О., Чакалова Н.С., Мисливка К.А. Удосконалення обліку доходів від реалізації товарів, як інструмент ефективного управління підприємством. Ефективна економіка. 2019. № 2.

63. Мокляк М.В., Сафонов М.С., Максименко Є.М. Аналіз методів формування асортиментної політики торгового підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. № 27. С. 204-210.

64. Нечаєв В.П. Промисловий маркетинг: Навч. метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни. Кривий Ріг: МІНЕРАЛ, 2016. 185 с.

65. Новодворська В.В. Організація обліку товарних запасів та їх відображення в обліковій політиці підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. вип. 13. С. 592-595.

66. Новодворська В.В. Організація обліку товарних запасів та їх відображення в обліковій політиці підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. вип.13. С.592-595.

67. Овсак О.П., Назаренко О.П., Зелінський В.В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства / О.П. Овсак, О.П.

Назаренко, В.В. Зелінський // Інфраструктура ринку. – 2019. – Вип. 34. – С. 149-153.

68. Овсак О.П., Назаренко О.П., Зелінський В.В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. № 34. С. 149-153.

69. Олініченко К.С. Концептуальна модель управління товарними запасами на підприємствах роздрібно́ї торгівлі / Л.І. Безгінова, К.С. Олініченко // Бізнес-інформ.– 2014. – №9. – С. 224–229.

70. Олініченко К.С. Технологія поглибленої оцінки ефективності управління товарними запасами підприємства / К.С. Олініченко // Тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. [«Проблеми соціально-економічного розвитку підприємств»], (Харків, 29 – 30 жовтня 2014 р.). – Х. : НТУ «ХПИ». – С. 45-46.

71. Олініченко К.С. Управління запасами і товарною політикою підприємства / К.С. Олініченко, Т.Парцирна // Actual problems of modern economy development : Collection of scientific articles. –Melbourne, Australia: Thorpe-Bowker®, 2015. – С. 124-127.

72. Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч.закл]. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 364 с.

73. Пигунова, О.В. Коммерческая деятельность предприятия: учебное пособие / О.В. Пигунова, Е.П. Науменко. – Мн., 2014. – 255 с.

74. Підприємництво і торгівля: навч. посібник. Волинчук Ю.В. та ін. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 620 с.

75. Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації. Підручник / За ред. Старостіної А.О. К.: «Іван Федоров», 1997. 400 с.

76. Промисловий маркетинг: навч. посібник у структурнологічних схемах / Попова Л.О., Жегус О.В., Афанасьєва О.П., Олініченко К.С. Харків: ХДУХТ, 2012. 82 с.

77. Прядко О.М. Управління торговим асортиментом у роздрібній торгівлі в умовах національної конкурентної політики: монографія /Л.О. Попова, Г.А. Синицина; Харківський державний ун-т харч. та торгівлі. – Х., 2014. С. 5-16.

78. Рудницька О. Управлінський облік товарних запасів у місцях зберігання на торговельних підприємствах. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. – 2016. – Вип. 3. – С. 45-57.

79. Савченко О.Ю. Розроблення заходів з удосконалення організації торгово-закупівельної діяльності підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 3. С. 76-83.

80. Сарапіна О.А. Системний аналіз фінансового стану підприємства: методика та напрями вдосконалення. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2012. Вип. 2. С. 47-58.

81. Скрипник М.Є., Шум'як Г.В. Особливості обліку в оптовій торгівлі. Журнал науковий огляд. 2017. №11 (43). URL: <http://oaji.net/articles/2017/797-1517525244.pdf>.

82. Скрипник М.Є., Шум'як Г.В. Особливості обліку в оптовій торгівлі. Журнал науковий огляд. 2017. №11 (43). URL: <http://oaji.net/articles/2017/797-1517525244.pdf>.

83. Скрипник М.Є., Шум'як Г.В. Особливості обліку в оптовій торгівлі. Журнал науковий огляд. 2017. №11 (43). URL: <http://oaji.net/articles/2017/797-1517525244.pdf>.

84. Смоквіна Г. А., Оніщенко Н. А., Міхалева К. С. Теоретичні основи сутності та законодавчого забезпечення внутрішнього аудиту товарних запасів торговельного підприємства. ІХ Всеукраїнська науковопрактична інтернет-конференція «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України»: матеріали конференції. Одеса, 2015. С.72-75. URL: <https://economics.opu.ua/files/science/oblik/2015/72.pdf>.

85. Смоквіна Г.А., Оніщенко Н.А., Міхалева К.С. Теоретичні основи сутності та законодавчого забезпечення внутрішнього аудиту товарних запасів

торгівельного підприємства. ІХ Всеукраїнська науковопрактична інтернет-конференція «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України»: матеріали конференції. Одеса, 2015. С.72-75. URL:<https://economics.opu.ua/files/science/oblik/2015/72.pdf>.

86. Смоквіна Г.А., Оніщенко Н.А., Міхалева К.С. Теоретичні основи сутності та законодавчого забезпечення внутрішнього аудиту товарних запасів торговельного підприємства. ІХ Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України»: матеріали конференції. Одеса, 2015. С.72-75. URL: <https://economics.opu.ua/files/science/oblik/2015/72.pdf>.

87. Стратегії, моделі та технології управління економічними системами / Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (8-9 жовтня 2020 р., м. Хмельницький). – Хмельницький: ХНУ, 2020. – 404 с.

88. Сумець О.М., Ігнатова Є.М. Товарна інноваційна політика : навчальний посібник. Київ : Хай-Тек Прес, 2010. 368 с.

89. Суханова А.В. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень. Інфраструктура ринку. 2019. № 32. С. 225–230. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32\\_2019\\_ukr/35.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/35.pdf) (дата звернення: 03.10.2021).

90. Тарасенко Н.І. Оцінка виробничих запасів для цілей обліку. Кіровоград: Наукові записки КНТУ. 2011. №11. С. 68.

91. Телетов О.С. Маркетинг у промисловості: Підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 248 с.

92. Торговельне підприємництво: навчально-методичний посібник. Савицька Н.Л. та інші. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2017. 214 с.

93. Хамініч С.Ю., Сокол П.М., Щавелева Ю.С. Визначення взаємозв'язку між ціною та попитом на ринку екологічно-чистих продуктів. Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти : матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 18-20 березня 2020 року. Львів : ЛНАУ, 2020. С. 121-124.

94. Хоменко Н.В. Товарні запаси: проблеми обліку, контролю та звітності: монографія / Н.В. Хоменко, О.В. Карпенко, Ю.А. Верига – Полтава: ПУСКУ, 2008. – 153 с.
95. Хоменко Н.В., Карпенко О.В., Верига Ю.А. Товарні запаси: проблеми обліку, контролю та звітності: Монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2018. 153 с.
96. Шлійко А.В. Економіка підприємництва на ринку товарів і послуг: навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 376 с.
97. Щербак В.Г., Холодний Г.О. Управління торговою маркою в механізмі товарної інноваційної політики підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ, 2013. 252 с.
98. Юрко І. В. Торговельне підприємство: навчальний посібник, Київ: Центр учбової літератури, 2018. 232 с.
99. Яковлев А., Сударкіна С., Ларка М. Маркетинг промислового підприємства. К.: Кондор, 2019. 496 с.
100. Яркіна Н.М. Економіка підприємства: навч. посіб. вид. 2-ге перероб. і доп. К: Видавництво Ліра-К, 2020. 596 с.
101. Яскал О.О., Яскал І.В., Лопашук І.А. Економіка та організація торгівлі: практикум. Чернівці: Черн. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2019. 132 с.
102. Anupam Nanda, Yishuang Xu, Fangchen Zhang How would the COVID-19 pandemic reshape retail real estate and high streets through acceleration of E-commerce and digitalization? Journal of Urban Management 2021. Volume 10, Issue 2. P. 110-124.
103. Dhruv Grewal , Dinesh K.Gauri, Anne L.Roggeveen, RajSethuraman. Strategizing Retailing in the New Technology Era. Journal of Retailing. 2021. Volume 97, Issue 1. P. 6-12.
104. Dinesh K.Gauri, Rupinder P.Jindal, Brian Ratchford Edward Fox and other. Evolution of retail formats: past, present, and future. Journal of Retailing. 2021. Volume 97, Issue 1. P. 42-61.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Баланс (Звіт про фінансовий стан)

тис. грн.

Актив	Код рядка	2020	2019
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	0,00	0,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0,00	0,00
Основні засоби:	1010	7512,00	7740,00
Інвестиційна нерухомість:	1015	0,00	0,00
Довгострокові фінансові інвестиції:		0,00	0,00
Відстрочені податкові активи	1045	0,00	0,00
Гудвіл	1050	0,00	0,00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0,00	0,00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0,00	0,00
Інші необоротні активи	1090	0,00	0,00
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>7512,00</b>	<b>7740,00</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	5378,00	5992,00
Векселі одержані	1120	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	177035,00	154664,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6773,00	31804,00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,00	0,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	11281,00	9804,00
Витрати майбутніх періодів	1170	0,00	0,00
Інші оборотні активи	1190	168,00	166,00
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>200635,00</b>	<b>202430,00</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>208147,00</b>	<b>210170,00</b>

Пасив	Код рядка	2020	2019
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10,00	10,00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0,00	0,00
Капітал у дооцінках	1405	0,00	0,00
Додатковий капітал	1410	0,00	0,00
Емісійний дохід	1411	0,00	0,00
Накопичені курсові різниці	1412	0,00	0,00
Резервний капітал	1415	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	127939,00	124378,00
Неоплачений капітал	1425	0,00	0,00
Вилучений капітал	1430	0,00	0,00
Інші резерви	1435	6773,00	31804,00
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>134722,00</b>	<b>156192,00</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-119,00	-119,00
Пенсійні зобов'язання	1505	0,00	0,00
Довгострокові кредити банків	1510	0,00	393,00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0,00	0,00
Довгострокові забезпечення	1520	0,00	0,00
Цільове фінансування	1525	0,00	0,00
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>-119,00</b>	<b>274,00</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0,00	43,00
Векселі видані	1605	0,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість:		73544,00	53661,00
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	0,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	0,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0,00	0,00
Поточні забезпечення	1660	0,00	0,00
Доходи майбутніх періодів	1665	0,00	0,00
Інші поточні зобов'язання	1690	0,00	0,00
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>73544,00</b>	<b>53704,00</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>208147,00</b>	<b>210170,00</b>

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

тис. грн.

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	135240,00	129110,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	98065,00	95858,00
Валовий: прибуток	2090	37175,00	33252,00
Валовий: збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120		
Адміністративні витрати	2130	1335,00	1328,00
Витрати на збут	2150	628,00	565,00
Інші операційні витрати	2180		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	35212,00	31359,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	333,00	403,00
Інші доходи	2240	2325,00	6137,00
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	21463,00	25734,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	15741,00	11359,00
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	9925,00	8531,00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5816,00	2828,00
Чистий фінансовий результат: збиток	2355		