

**ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ ТЕХНОЛОГІЇ
ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ХАРЧУВАННЯ**

ПОНОМАРЬОВА ЮЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 339.37:658.71/.72

**ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ
ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

Спеціальність 08.07.05 – Економіка торгівлі та послуг

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків - 2001

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківській державній академії технології та організації харчування Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник

кандидат економічних наук, професор

Власова Наталія Олексіївна

Харківська державна академія технології та організації харчування, зав. кафедрою економіки підприємств харчування та торгівлі

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор Виноградський Микола Данилович, Київський національний торговельно-економічний університет, професор кафедри менеджменту

кандидат економічних наук, професор, Балабан Петро Юрійович, Полтавський університет споживчої кооперації України, зав. кафедрою комерційної діяльності та підприємництва

Провідна установа

Донецький державний університет економіки і торгівлі, кафедра економіки підприємства, кафедра маркетингового менеджменту, Міністерство освіти і науки України, м. Донецьк

Захист відбудеться 14 грудня 2001 року о 10-й годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К64.088.02 в Харківській державній академії технології та організації харчування за адресою:

61051, Харків-51, вул. Клочківська, 333.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківської державної академії технології та організації харчування за адресою:

61051, Харків-51, вул. Клочківська, 333.

Автореферат розісланий 13 листопада 2001 року

Вчений секретар

спеціалізованої вченої ради

А.П.

Грінько

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. З переходом вітчизняної економіки до ринкової стадії свого розвитку змінився характер товарного забезпечення підприємств торгівлі: від жорстко централізованого, фондового постачання – до вільних закупівель матеріальних ресурсів. Існуючий довгий час у нашій країні ринок продавця став причиною ігнорування значимості закупівель у системі підприємства, що призвело до відсутності досвіду закупівельної роботи в ринкових умовах, недооцінювання впливу ефективності закупівельної діяльності на результати діяльності підприємства. Сьогодні планування зв'язків із ринком закупівель має для успішного функціонування підприємства торгівлі таке ж важливе значення, як і планування ринку збуту.

У цих умовах багато керівників підприємств торгівлі визнають необхідність управління закупівлями та розуміють, що це, скоріше за все, процес стратегічний, який потребує переосмислення цілого комплексу методів і процедур, що використовувалися багато років. У зв'язку із цим актуальною постає проблема формування ефективної закупівельної політики торговельного підприємства.

Теоретичні та практичні аспекти організації закупівельної діяльності висвітлено у наукових працях вітчизняних та зарубіжних економістів: А.І. Баскіна, Г.І. Варданяна, А.М. Гаджинського, Дж. Келлі, М. Ліндерса, Х. Фірона й ін. Зокрема, у галузі торгівлі: І.О. Бланка, Б.А. Вейтца, Л.П. Дашкова, Г. Джоунза, М. Леві, Л.О. Лігоненко, А.А. Мазаракі, В.К. Памбухциянца, Ф.Г. Панкратова, Т.К. Серьогіної, І.М. Чумака.

Вивчення опублікованих робіт і практика господарської діяльності свідчать про відсутність достатнього висвітлення принципово важливих питань, пов'язаних із комплексною всебічною оцінкою економічної ефективності закупівельної політики. Існуючі розробки питань економічної ефективності закупівельної політики найчастіше стосувалися оцінки та забезпечення ефективності комерційних угод, тобто окремих етапів здійснення закупівельної діяльності. Однак закупівельна політика складається з урахуванням пріоритетів і взаємодії таких важливих функцій підприємства як фінанси, маркетинг, транспортування, збереження й інших, що визначає об'єктивну необхідність формування закупівельної політики, яка б забезпечувала координацію та ув'язування внутрішніх функціональних вимог у розрізі загальної стратегії підприємства.

Актуальність вищевикладених аспектів обґрунтування й оцінки ефективності закупівельної політики, недостатній їхній теоретичний розгляд і практичне застосування в підприємствах роздрібно торгівлі обумовили вибір теми дисертації, її мету, завдання та напрямки дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Обраний напрямок досліджень пов'язаний з науково-дослідними роботами, що виконані кафедрою економіки підприємств харчування та торгівлі ХДАТОХ, де написана дисертація, згідно з державним планом, зокрема, із темами “Підвищення конкурентоспроможності ресторанів в умовах формування ринкових відносин” (тема 9-98-2000Б), “Прогнозування банкрутства підприємств торгівлі” (тема 24-99-2000Б).

Мета та завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є розробка тех-

нології формування закупівельної політики торговельного підприємства та системи оцінки її ефективності.

Реалізація поставленої мети обумовила необхідність вирішення таких завдань:

- уточнити й узагальнити теоретичні положення, що розкривають економічну сутність та зміст закупівельної політики підприємств роздрібною торгівлі;
- розробити методичні підходи й обґрунтувати систему критеріїв і показників оцінки ефективності закупівельної політики підприємств торгівлі;
- систематизувати й узагальнити існуючі принципи класифікації витрат постачання підприємств роздрібною торгівлі;
- дослідити стан і динаміку ефективності закупівельної політики в умовах ринкової економіки;
- розробити технологію формування закупівельної політики торговельного підприємства;
- визначити напрямки підвищення ефективності закупівельної політики.

Об'єктом дослідження є система управління закупівельною діяльністю в підприємствах торгівлі України.

Предметом дисертаційного дослідження є формування закупівельної політики та фактори, що обумовлюють її ефективність.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження стали праці вітчизняних і закордонних науковців із даної проблеми, законодавчі та нормативні акти України. У процесі роботи над дисертацією використовувалися фундаментальні принципи системного підходу, загальнонаукові методи абстракції, аналізу та синтезу, а також методи: порівняльного аналізу, угруповань, середніх та відносних величин, вибіркового дослідження, економіко-математичні, багатомірного статистичного аналізу, експертні й інші. Обробка даних здійснювалася за допомогою персонального комп'ютера з використанням пакета EXCEL для Windows.

Наукова новизна проведеного дисертаційного дослідження полягає в розробці методичного інструментарію для формування закупівельної політики підприємств торгівлі та напрямків підвищення її ефективності в період становлення ринкових відносин в Україні.

Результатами досліджень, що становлять наукову новизну є:

- уточнено категоріальний апарат, а саме: розкрито економічну сутність категорій “закупівлі”, “управління закупівлями”, “закупівельна політика”, “ефективність закупівельної політики”;
- уперше розроблено методичні підходи й обґрунтовано систему критеріїв і показників оцінки ефективності закупівельної політики підприємств торгівлі;
- систематизовано й узагальнено принципи класифікації витрат постачання для підприємств торгівлі за функціональною ознакою;
- ґрунтовно досліджено стан закупівельної політики підприємств роздрібною торгівлі за сучасних умов;
- уперше розроблено технологію процесу формування закупівельної політики торговельного підприємства;
- уперше запропоновано матрицю попереднього обґрунтування збутових цілей;
- уперше запропоновано методику визначення цілей закупівельної політики у взаємо-

зв'язку зі встановленими цілями збуту;

- одержала подальший розвиток методика АВС-XYZ-аналіза щодо формування індивідуальних технологій закупівельної політики для складових товарного портфеля торговельних підприємств.

Практичне значення результатів дослідження полягає в таких напрямках:

- розробці загальної структурно-логічної схеми процесу формування закупівельної політики торговельного підприємства, що дозволить підприємствам торгівлі формувати власну політику закупівель;

- можливості використання запропонованої комплексної системи показників для оцінки та моніторингу ефективності закупівельної політики;

- можливості використання розробленого методичного інструментарію щодо аналізу витрат постачання із метою управління їх розміром для підвищення ефективності закупівельної політики підприємства;

- розробці методики попереднього обґрунтування збутових цілей підприємств роздрібною торгівлі;

- можливості визначення цілей закупівельної політики у взаємозв'язку зі встановленими цілями збуту;

- можливості використання методичного підходу до розробки індивідуальних технологій закупівельної політики для окремих складових товарного портфеля торговельних підприємств.

Пропозиції та рекомендації, що подані в дисертації, дозволять підприємствам торгівлі своєчасно здійснювати адекватні заходи для підтримки та зміцнення конкурентних позицій на ринку закупівель; самостійно обґрунтовувати та розробляти закупівельну політику, що сприяє досягненню цілей підприємств на ринку збуту, проводити оцінку та моніторинг її ефективності.

Результати дослідження набули практичного втілення в діяльність Управління споживчого ринку Харківського міськвиконкому (довідка № 02-1757 від 16 серпня 2001 р.), а також українсько-російської спільної фірми “ІНЕК” (довідка № 1/1-1605 від 16 травня 2001 р.), українсько-французького спільного підприємства ТОВ “АВС” (довідка № 111 від 18 червня 2001 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є результатом самостійного наукового дослідження. Теоретичні узагальнення, положення, висновки, рекомендації та розробки одержано автором самостійно на основі проведеного дослідження стану закупівельної політики підприємств роздрібною торгівлі. Аналітична частина роботи виконана на основі обробки звітних даних торговельних підприємств, а також результатів проведених дисертантом спостережень та опитувань керівників і фахівців галузі.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертації обговорювалися на науково-практичних конференціях професорсько-викладацького складу Харківської державної академії технології та організації харчування в 1998-2001 роках (“Прогресивні ресурсозберігаючі технології та їх економічна обґрунтованість у підприємствах харчування. Економічні проблеми торгівлі”, 1998; “Організаційно-фінансові проблеми розвитку підприємств торгівлі та харчування”, 1999; “Підвищення конкурентоспроможності підприємств торгівлі та харчування”, 2000; “Економічна стратегія розвитку торгівлі та пос-

луг в умовах ринкових реформ”, 2001); II-й міжнародній науково-практичній конференції “Дослідження та оптимізація економічних процесів” (Харків, 2000); міжнародній науково-практичній конференції “Наукові та практичні аспекти переробки м'яса та м'ясопродуктів” (Харків, 2001).

Публікації. За матеріалами дисертації опубліковано 11 наукових праць загальним обсягом 4,3 друкованих аркуша, у тому числі 6 у фахових виданнях загальним обсягом 2,6 друкованих аркуша.

Обсяг і структура дисертації. Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів і висновків, викладених на 172 сторінках машинописного тексту. Робота містить 47 таблиць, 23 рисунки, 9 додатків і список використаних джерел із 183 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У вступі обґрунтовується актуальність і наукова доцільність проведеного дослідження, зв'язок роботи з науковими програмами, мета, завдання, об'єкт, предмет і методологічна база дослідження, наукова новизна та практична значимість одержаних результатів.

У першому розділі “Теоретичні аспекти формування закупівельної політики підприємств торгівлі” розкрито сутність закупівель та визначено їх місце в системі логістики та матеріально-технічного постачання; розглянуто завдання закупівельної діяльності торговельних підприємств, розкрито економічну сутність та зміст понять “управління закупівлями”, “закупівельна політика”, “ефективність закупівельної політики”, визначено основні критерії та обґрунтовано систему показників ефективності закупівельної політики, узагальнено та систематизовано класифікацію витрат постачання.

1. Сучасний механізм господарювання вимагає перегляду форм і методів роботи на ринку закупівель і рішення принципово нових стратегічних і тактичних завдань, які належать до прерогативи постачання. Незважаючи на велику кількість праць вітчизняних та зарубіжних науковців, присвячених проблемам закупівель, теоретичні розробки їх сутності та адаптації до ринкових умов господарювання доки не знайшли достатнього висвітлення. Відсутня єдина точка зору про сутність понять “закупівлі”, “управління закупівлями”, “закупівельна політика”, “ефективність закупівельної політики”. Виходячи з цього в роботі уточнено трактування ряду понять цього напрямку.

2. Проведене дослідження дозволило визначити “закупівлі” як процес придбання товарів належної якості, необхідної кількості й у потрібний час із метою їхнього наступного перепродажу, здійснюваний торговельними підприємствами або приватними особами й орієнтований на задоволення споживчого попиту, що включає: виявлення потреби в товарах, пошук і вибір постачальника, переговори про ціну, а також інші умови, наприклад, пов'язані з доставкою товару.

3. *Управління закупівлями* розглядається в дисертаційній роботі як планування і щоденне керівництво закупівельною діяльністю підприємства, що полягає у визначенні поточних і перспективних потреб покупців, збиранні інформації про закупівельні ціни, можливі терміни постачання, транспортні витрати та пошук їхнього оптимального сполучення.

4. Під *закупівельною політикою торговельного підприємства* пропонується розуміти сукупність заходів, що включає розробку програми закупівель, планування умов постачання,

встановлення контактів із постачальниками, планування доставки товарів, спрямованих на реалізацію стратегії розвитку зв'язків підприємства з ринками постачальників і досягнення цілей і завдань закупівельної діяльності підприємства. Серед *основних завдань закупівельної діяльності торговельних підприємств* за сучасних умов визначено такі: забезпечення безперервного, стабільного та ритмічного потоку товарів і надання послуг, необхідних для роботи підприємства; забезпечення відповідності обсягу та структури закупівель товарів обсягу та структурі споживчого попиту; зведення витрат, пов'язаних із товарними запасами, до мінімуму; підтримка та підвищення якості товарів і наданих послуг; пошук і розвиток відносин із компетентними постачальниками; забезпечення необхідної ефективності комерційних угод із закупівлі товарів; забезпечення конкурентних переваг торговельних підприємств за асортиментом, якістю та цінами товарної продукції; досягнення гармонічних відносин з іншими функціональними підрозділами підприємства; зниження адміністративних витрат на постачання.

5. На нашу думку, *ефективність закупівельної політики торговельного підприємства* – це поширення масштабів діяльності, забезпечення міцних конкурентних позицій на ринку за рахунок оптимізації витрат із закупівель і одержання цільового прибутку. Ми вважаємо за доцільне застосування багатокритеріального підходу до оцінки ефективності закупівельної політики. У зв'язку з цим визначено основні *критерії ефективності закупівельної політики торговельних підприємств*: мінімізація витрат, якість товарів та наданих послуг, надійність постачання, ліквідність. Відповідно до визначених критеріїв обґрунтовано систему показників аналізу стану та ефективності закупівельної політики торговельних підприємств, яка включає широке коло аналітичних показників (рис.1).

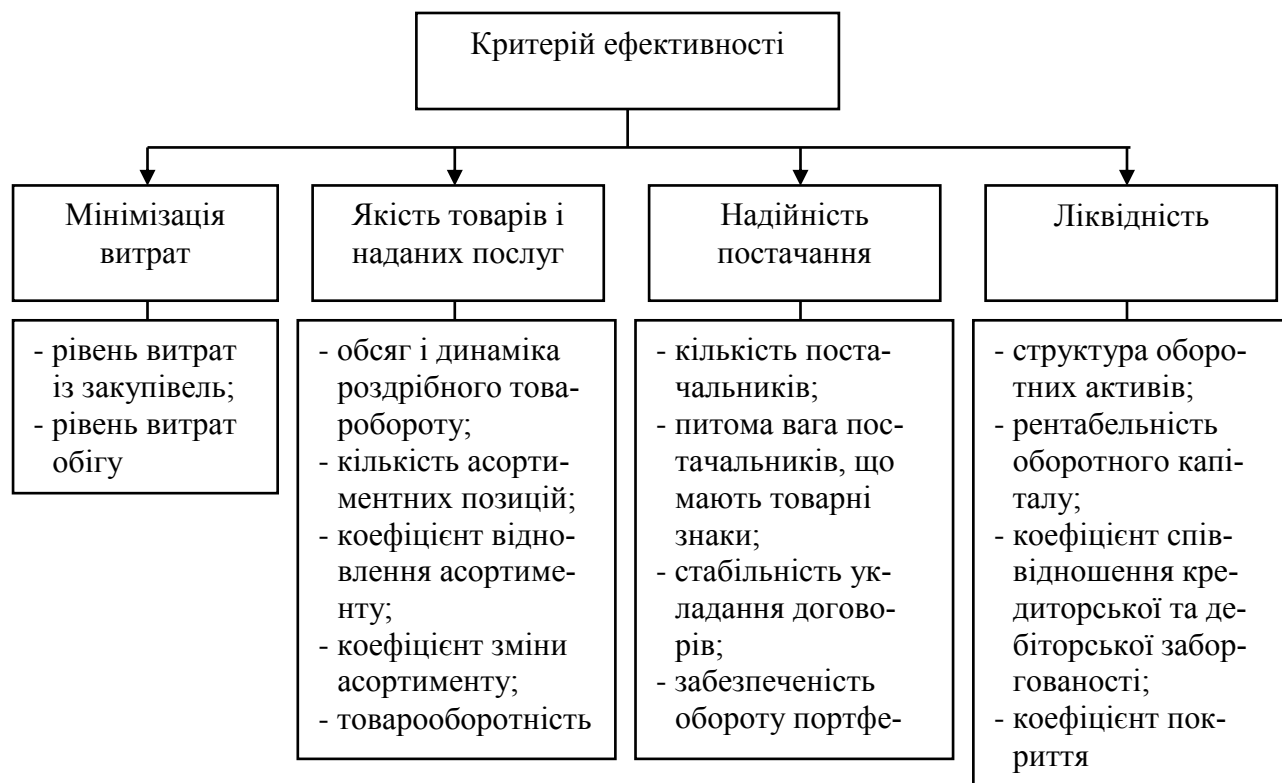


Рис. 1. Система критеріїв і показників ефективності закупівельної політики торговельних підприємств

6. На основі узагальнення та розвитку існуючих підходів до аналізу витрат постачання визначено їх склад для підприємств торгівлі та надано класифікацію за функціональною ознакою, яка на наш погляд є найбільш доцільною для ведення їх оперативного обліку, безпосередньо, на підприємствах галузі (рис. 2).



Рис. 2. Класифікація витрат на здійснення закупівельної діяльності підприємств роздрібною торгівлі

У другому розділі “Стан закупівельної політики підприємств роздрібною торгівлі” виявлено стан й особливості товарного ринку та їх вплив на закупівельну політику підприємств роздрібною торгівлі, всебічно досліджено стан закупівельної політики торговельних підприємств на сучасному етапі, запропоновано методичний інструментарій щодо аналізу витрат постачання.

1. Економічна поведінка підприємств роздрібною торгівлі на ринку закупівель багато в чому зумовлена особливостями розвитку товарного ринку, на якому вони здійснюють свою діяльність. Це визначило необхідність аналізу *сучасного стану вітчизняного ринку побутової й оргтехніки*, на якому проводилося дослідження. Зокрема, нами виділено такі тенденції: відсутність “мертвого” сезону в продажах; короткий життєвий цикл технічних товарів; швидка насичуваність ринку; розвиток сегмента побутової техніки, що вбудовується; орієнтація споживачів на покупку в магазинах і значимість для них сервісного обслуговування; присутність на ринку великої кількості торгових марок; незначна частка вітчизняної продукції, що практично призводить до імпортозалежності даного ринку; чутливість покупців до ціни; на-

явність можливості продажу товарів покупцям на умовах кредиту; наявність “сірого” ринку, який впливає на зниження якості товарів.

2. Дослідження стану закупівельної політики здійснювалося в розрізі чотирьох запропонованих критеріїв ефективності.

Динаміка середніх показників, які на наш погляд, відбивають стан закупівельної політики *за критерієм якості товарів та наданих послуг*, підприємств роздрібною торгівлі вибіркової сукупності протягом розглянутого періоду (1997-1999 роки) характеризується підвищенням порівняного обсягу товарообороту (39,7 %), при цьому необхідно відзначити уповільнення його темпів росту в 1999 році; стабільною тенденцією розширення асортиментної пропозиції, про яку свідчить підвищення значення коефіцієнта зміни асортименту з 1,02 до 1,04; незначним зниженням коефіцієнта відновлення асортименту (з 0,67 до 0,65). Незважаючи на деяке уповільнення ступеня відновлення асортиментного портфеля досліджуваних підприємств, його рівень залишався досить високим. Це підтверджує виділені вище тенденції розвитку вітчизняного ринку побутової й оргтехніки, а саме: короткий життєвий цикл технічних товарів і швидко насичуваність ринку, та свідчить про підвищення ролі асортиментної політики в конкурентній боротьбі за переваги покупця. Розширення асортименту й уповільнення темпів росту товарообороту зумовили зниження товарооборотності з 12 до 8,4 оборотів.

Проведений аналіз стану закупівельної політики за критерієм якості товарів і наданих послуг виявив, що величина та характер поведінки показників ефективності закупівельної політики за даним критерієм залежать від розмірів самих підприємств. Відзначено зниження орієнтації на якість наданих товарів і послуг із зменшенням розмірів підприємств торгівлі. Так, великі підприємства є найбільш стабільними на цьому ринку й у більшому ступені орієнтовані на якість і високий рівень сервісу. Середні та дрібні підприємства знаходяться в менш сприятливому становищі та більш піддані негативним впливам зовнішнього середовища.

3. Оцінка стану закупівельної політики *за критерієм мінімізації витрат* здійснювалася за наступними напрямками: аналіз динаміки рівнів бухгалтерських витрат по закупівлях за окремими статтями та їх загального рівня; виявлення впливу факторів, що зумовили їх загальний рівень; дослідження рівня витрат із закупівель у взаємозв'язку із загальним рівнем витрат обігу; визначення витрат альтернативних можливостей, що пов'язані із закупівельною політикою.

Результати вивчення динаміки рівня витрат із закупівель підприємств вибіркової сукупності свідчать про його незначне підвищення (+0,05 %) протягом досліджуваного періоду. Аналіз рівнів витрат із закупівель за окремими статтями, проведений на основі запропонованої класифікації, показав тенденцію підвищення витрат на збереження та підготовку до продажу (+0,04 %) та витрат на управління (+0,03 %), а також тенденцію зниження витрат по завезенню товарів (-0,02 %). Беручи до уваги високу частку витрат на придбання товарів у загальній структурі витрат із закупівель (98,3 %), що багато в чому спотворювала значення сукупного рівня витрат постачання, а також економічну сутність рівня цих витрат, яка скоріше відбиває рівень торговельної надбавки, дані витрати були виключені із загального рівня витрат, пов'язаних із здійсненням закупівельної діяльності. Виявлені значення рівнів витрат постачання також свідчать про їхню залежність від розмірів підприємств – із зменшенням

розміру підприємств торгівлі їхній рівень зростає.

За допомогою методу угруповань у роботі було досліджено вплив рівня витрат із закупівель на загальний рівень витрат обігу. Проведений аналіз угруповань показав, що з ростом рівня витрат із закупівель поведінка загального рівня витрат обігу різниться по роках. Якщо в 1997-1998 роках спостерігалася чітко виражена тенденція росту рівня витрат постачання з рівнем витрат обігу, то в 1999 році збільшення витрат постачання вже супроводжувалося зниженням рівня витрат обігу. Крім того, відзначено зростання кількості підприємств, що направляють більше ресурсів (рівень витрат по закупівлях вищий за 4 %) на підтримку ефективних відносин на ринку закупівель з 6,5 % досліджуваних підприємств у 1997 році до 25,8 % у 1999 році. Отримані результати свідчать про те, що підвищення рівня витрат постачання не завжди негативно характеризує діяльність із закупівель та підтверджують необхідність комплексного аналізу витрат постачання у взаємозв'язку з витратами обігу для забезпечення об'єктивності оцінки ефективності закупівельної політики за критерієм мінімізації витрат.

Для виявлення резервів зниження витрат постачання в роботі було виділено ряд факторів, що впливають на рівень цих витрат. За допомогою кореляційно-регресійного аналізу виявлено ступінь впливу чинників на рівень витрат із закупівель по сукупності досліджуваних підприємств за 1997-1999 роки. Аналіз отриманих коефіцієнтів кореляції, дослідження мультиколінеарності показників дозволили відібрати найсуттєвіші чинники та побудувати економіко-статистичну модель (1):

$$Y = 1,253 - 0,02x_1 + 0,086x_6 - 0,0006x_7 + 0,016x_8 + 0,0001x_{13} \quad (1),$$

де Y – рівень витрат із закупівель, %;

x_1 – частка прямих угод у загальній кількості угод, %;

x_6 – частка працівників, зайнятих транспортуванням товарів, а також вантажно-розвантажувальними роботами в загальній чисельності працівників, %;

x_7 – продуктивність праці працівників, зайнятих транспортуванням товарів, а також вантажно-розвантажувальними роботами, тис.грн./ос.;

x_8 – розмір товарного запасу, днів;

x_{13} – продуктивність праці складських працівників, тис.грн./ос.

Перевірка рівняння регресії (1) із використанням t-критерію Ст'юдента та F-критерію Фішера підтвердила адекватність побудованої моделі. Запропонована модель надасть можливість підприємствам здійснювати управління витратами постачання.

Для цілей управління необхідно визначення не тільки наявних бухгалтерських витрат постачання, але й ненаявних витрат – витрат альтернативних можливостей. Відповідно до запропонованої класифікації, до цих витрат можна віднести втрати через іммобілізацію коштів у товарних запасах і витрати, пов'язані з дефіцитом запасів. Для забезпечення обліку та здійснення управління ненаявними витратами постачання в дисертації розроблено методичні підходи до їх визначення, алгоритм розрахунків яких наведено на рис. 3, 4.

Умовні позначки: ВОК - власні оборотні кошти; ОА - оборотні активи; КЗ – короткострокові зобов'язання; $K_{\text{ВОК}}$ – коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами; ЗВ – запаси та витрати; P_3 – рівень рентабельності товарного запасу; П – при-

буток від реалізації; $\overline{TЗ}$ - середній розмір товарного запасу; $V(D)_{ікз}$ – рівень витрат (доходу) від іммобілізації коштів, авансованих у товарні запаси; D_v – ставка депозиту; $\Delta TO_{\Delta TЗ}$ - приріст товарообороту за рахунок зміни середнього розміру запасу; $T_{об}$ – товарооборотність; TO – товарооборот; $V_{пост}$, $PВ_{пост}$ – сума, рівень умовно-постійних витрат обігу; $\Delta PВ_{дз}$ – приріст рівня витрат, обумовлених дефіцитом запасів. Індексами “0” та “1” позначено минулий і звітний періоди; індекс “ск” позначає скореговане значення показника.

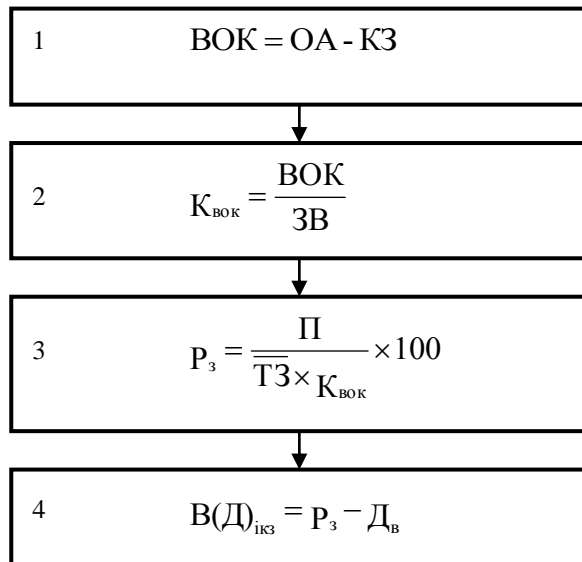


Рис. 3. Схема алгоритму визначення витрат альтернативних можливостей, що пов'язані з іммобілізацією коштів у товарних запасах

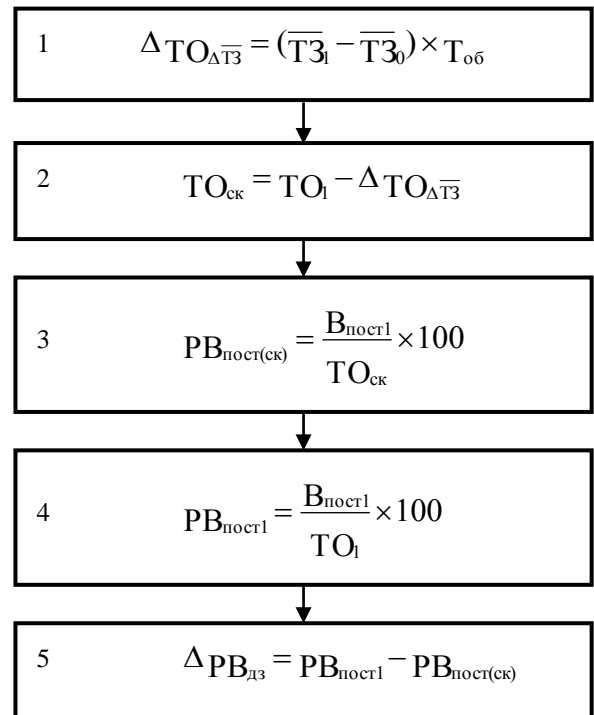


Рис. 4. Схема алгоритму визначення витрат альтернативних можливостей, обумовлених дефіцитом товарних запасів

Апробація запропонованого підходу до визначення ненаявних витрат постачання на прикладі магазину “Дар'я” (СФ “ІНЕК”) свідчить, що рівень цих витрат значний і більш ніж на 2 % перевищує рівень бухгалтерських витрат по закупівлях. Це підтверджує необхідність їх виявлення та своєчасного управління.

4. Дослідження стану закупівельної політики підприємств вибіркової сукупності за критерієм надійності постачання показало тенденцію розширення кількості постачальників (+5,2 одиниці), поліпшення їхнього якісного складу, а саме росту частки постачальників із торговими марками (+5,3 %), збільшення середньої тривалості співробітництва з постачальниками (+31,2 днів), росту показника забезпеченості обороту портфелем замовлень (+1,4 місяці). На підставі проведених досліджень зроблено висновок про те, що існуючі домовленості, кількісний і якісний склад постачальників є індивідуальними для кожного підприємства та залежать від їх поточних цілей.

5. Виявлені в процесі аналізу стану закупівельної політики підприємств роздрібно торгівлі за критерієм ліквідності показники свідчать про тенденцію її погіршення на підп-

приємствах галузі. Так, виявлено такі тенденції: змінилася структура оборотних активів у напрямку зниження питомої ваги матеріальних запасів (-13,7 %), підвищення частки дебіторської заборгованості (+16 %) та скорочення питомої ваги грошових коштів (-2,3 %), при цьому понад 80 % у структурі дебіторської заборгованості займає заборгованість дебіторів за товари, роботи і послуги; значно знизився коефіцієнт забезпеченості матеріальних запасів власними оборотними коштами (-0,526), тому матеріальні запаси формуються переважно за рахунок позикових коштів; внаслідок підвищення дебіторської заборгованості коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості знизився (-0,283), але коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості за товари, роботи, і послуги навпаки зріс (+3,144); негативні зміни в структурі оборотних активів вплинули на зниження їх рентабельності (-10,1 %), але ж рентабельність власних оборотних активів значно зросла (+94 %), особливо в великих підприємствах (+157,8 %); збільшення долі позикових коштів обумовило зниження коефіцієнта покриття (-0,182), значення якого по підприємствам вибіркової сукупності в 1999 році становило 1,039, тобто наблизилось до 1.

У процесі аналізу також спостерігалися розбіжності значень показників, які характеризують закупівельну політику за критерієм ліквідності, у залежності від розмірів підприємств. Так, найбільш ліквідними є дрібні та середні підприємства. Великі підприємства піддають себе значно більшому ризику втрати ліквідності, але ж мають найбільш високі показники рентабельності власних оборотних коштів.

Таким чином, проведене дослідження стану закупівельної політики дозволяє висловити думку, що вона є значним аспектом господарської діяльності торговельного підприємства, який впливає на зміну обсягів його діяльності, рівень витрат обігу, рівень фінансової стійкості та платоспроможності, асортиментну привабливість та інші характеристики підприємства. Унаслідок цього рішення щодо закупівлі є конфліктними та приймаються в рамках існуючих обмежень, тому проблема оптимізації здійснюється згідно з поточними цільовими настановами.

У третьому розділі “Формування ефективної закупівельної політики торговельного підприємства” надано технологію розробки ефективної закупівельної політики торговельного підприємства; запропоновано методику ідентифікації цілей підприємства на ринку збуту та інтерпретації з цілями закупівельної політики; подано обґрунтування закупівельної політики роздрібного торговельного підприємства; розроблено індивідуальні технології формування закупівельної політики із застосуванням матриці ABC-XYZ для товарних груп.

1. Процес здійснення закупівельної політики останнім часом зазнав значних змін, багато з яких пов'язані із загостренням проблем реалізації та підвищенням очікувань споживачів. У нових умовах для задоволення різноманітних потреб покупців виникає необхідність формування цілісної наскрізної стратегії “збут-закупівлі”, яка б забезпечувала сполучення інтересів цих сфер. Незважаючи на реальні розбіжності, існуючі між сферами збуту й закупівлі, головним мотивом діяльності, як на споживчому ринку, так і на ринку закупівель є – адаптація пропозиції до кінцевої потреби покупця.

З огляду на це в роботі пропонується *загальна структурно-логічна схема процесу формування закупівельної політики торговельного підприємства*, яка складається із сукупності взаємопов'язаних етапів (рис. 5).

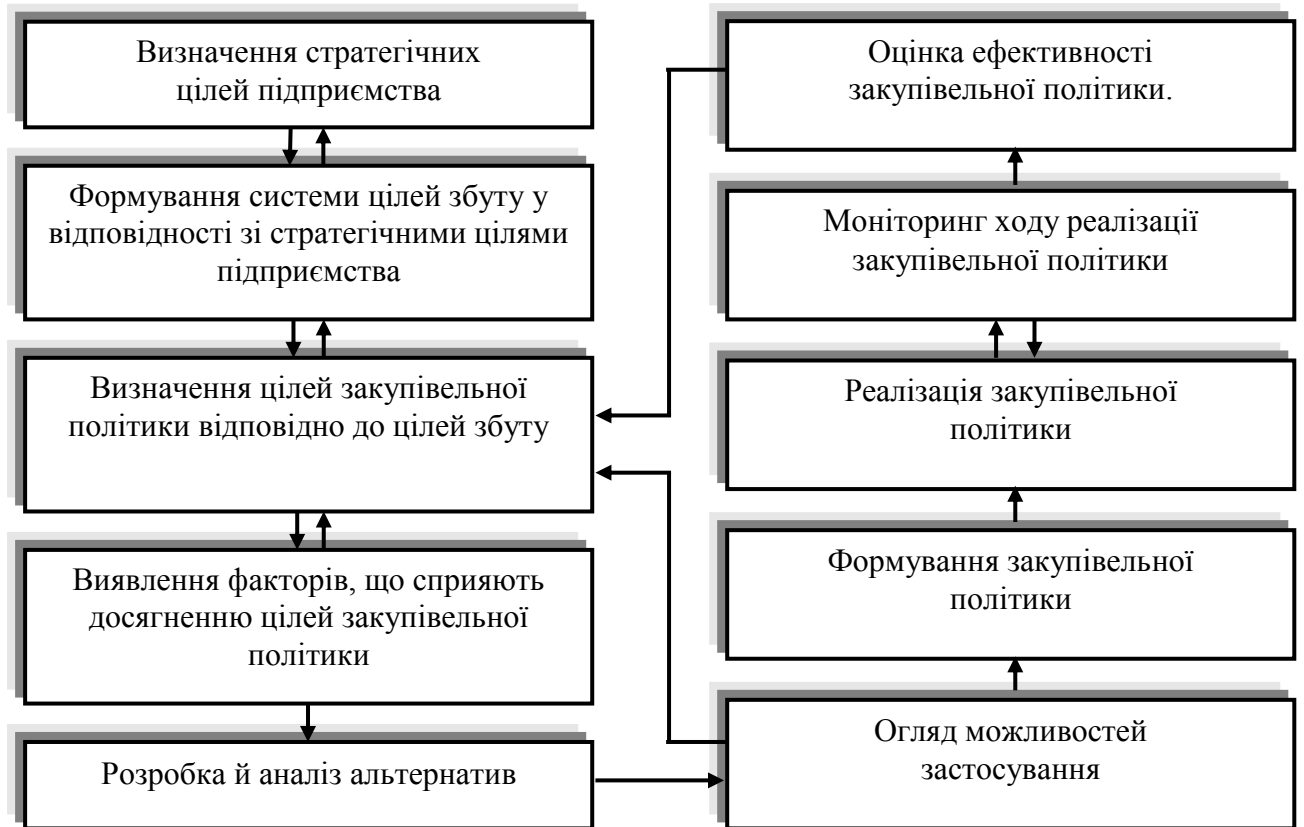


Рис. 5. Структурно-логічна схема процесу формування закупівельної політики торговельного підприємства

Відправним пунктом формування ефективної закупівельної політики є процес ідентифікації цілей збуту (адекватних стратегічним цілям підприємства). На нашу думку, цілі торговельного підприємства на рику збуту можна згрупувати в три основні групи: частка ринку, обсяг продажів, рентабельність продажів. Попередній вибір можливих цілей збуту пропонується здійснювати за допомогою матриці, що відображає позицію підприємства на ринку збуту в залежності від комбінації дії двох факторів: зміни частки ринку, тобто росту споживчого попиту на асортимент, реалізований підприємством, та зміни темпів росту товарообороту як показника обсягів діяльності підприємства. Запропонований засіб дозволяє визначити позицію підприємства на цільовому ринку відносно його конкурентів та зробити попередній вибір можливих цілей збуту, остаточне рішення здійснюється з урахуванням внутрішніх можливостей підприємства.

Система цілей закупівельної політики повинна логічно виходити із обраних цілей збуту. Враховуючи багатоцільовий характер формування закупівельної політики, виникає об'єктивна необхідність визначення пріоритетів досягнення цілей закупівельної політики в залежності від бажаних цілей збуту. За допомогою експертного опитування в дисертаційній роботі визначено значимість цілей закупівельної політики при досягненні різних цілей збуту. Ступінь узгодженості думок експертів перевірена за допомогою коефіцієнта конкордації, адекватність якого оцінена за критерієм Пірсона. Базуючись на отриманих за результатами експертного опитування вагових коефіцієнтах, запропоновано матрицю інтерпретації цілей

збуту та закупівельної політики (табл. 1).

Таблиця 1 -

Інтерпретація цілей збуту та закупівельної політики

Цілі збуту	Цілі закупівельної політики			
	Мінімізація витрат	Якість товарів та наданих послуг	Надійність постачання	Ліквідність
Збільшення або захист частки ринку	***	*	**	***
Скорочення частки ринку	*	***	***	**
Ріст або стабілізація обсягу продажів	**	*	***	***
Скорочення обсягу продажів	*	***	***	**
Підвищення або досягнення цільової рентабельності продажів	*	**	***	***

Примітка: * - базова мета; ** - допоміжна мета; *** - підтримуюча мета

Після визначення пріоритетності цілей закупівельної політики необхідно приступити до виявлення факторів, що сприяють досягненню цих цілей. Існує велика кількість стратегічних можливостей, яким варто приділити увагу при формуванні закупівельної політики, однак будь-яка закупівельна політика повинна включати такі основні параметри: що, якої якості, у якій кількості, коли, як, чому, ким, де і за якою ціною потрібно закупити.

З урахуванням прийнятих пріоритетів розробляється портфель варіантів поведінки підприємства на ринку закупівель. Після попередньої оцінки здійснюється конкретний вибір варіанта закупівельної політики для її подальшої реалізації.

Реалізація закупівельної політики – це безперервна циклічна діяльність, що в обов'язковому порядку припускає постійний моніторинг її результатів, а також гнучку систему її корекції у виді адекватних і своєчасних змін.

Заключним етапом формування закупівельної політики є оцінка її ефективності, що здійснюється на основі запропонованої методики.

2. Розроблений методичний підхід до формування ефективної закупівельної політики апробовано на прикладі магазину “Дар'я” (СФ “ІНЕК”). У якості головної мети на ринку збуту визначено ріст обсягу продажів. Згідно обраної мети збутової діяльності, цілі закупівельної політики були розподілені таким чином: базова мета – якість товарів і наданих послуг, допоміжна мета – мінімізація витрат, підтримуючі цілі – надійність постачання та ліквідність. Для досягнення поставлених цілей була розроблена закупівельна політика магазину, що дозволила підвищити товарооборот (+69,2 %), прискорити товарооборотність (+2,96 оборотів), знизити рівень витрат із закупівель (-1,17 %) і рівень витрат обігу (-3,44 %), поліпшити асортиментну структуру, а також підвищити надійність постачання та ліквідність підприємства.

3. Для забезпечення управління товарними запасами та підвищення ефективності за-

купівельної політики підприємств роздрібною торгівлі розроблено індивідуальні технології формування закупівельної політики у розрізі товарних груп із застосуванням матриці ABC-XYZ. Так, для товарних позицій, що входять до групи AX доцільно розраховувати розмір і точку замовлення; управління асортиментом по позиціях групи AY повинне здійснюватися за системою оперативного регулювання; по товарах AZ запаси повинні бути жорстко лімітовані, а точкою замовлення є момент реалізації; за товарами, що входять до груп VX, VY, VZ здійснюється звичайний контроль; закупівля товарів групи CX, CY і CZ може здійснюватися на більш тривалий період, причому для товарів групи CX можливе застосування методу червоної лінії та закупівлі великими партіями, що дозволяють одержати знижку. Вибір способу оплати товарів також різний: передплата для груп AX, VX і CX і комерційний кредит для інших груп через їхню більш низьку оборотність. Використання зазначеної методики дозволить зменшити рівень транспортних і складських витрат, знизити закупівельні ціни на деякі групи товарів, більш ефективно використовувати оборотні кошти, що відволікаються в товарні запаси.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено теоретичне узагальнення та нове вирішення проблеми, що виявляється в дослідженні та розробці науково-методичних та практичних підходів щодо формування ефективної закупівельної політики підприємств роздрібною торгівлі. На основі проведенного дисертаційного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Зміни, що відбуваються в економіці, безпосередньо вплинули на форми та методи організації закупівельної діяльності, що призвело до нівелювання накопиченого в цій галузі досвіду. У зв'язку з цим у дисертаційній роботі досліджено економічну сутність та уточнено зміст категорій: “закупівлі”, “управління закупівлями”, “закупівельна політика”, “ефективність закупівельної політики”.

2. Застосування багатокритеріального підходу до оцінки ефективності закупівельної політики дало можливість виділити основні критерії ефективності, серед яких: якість товарів і наданих послуг, мінімізація витрат, надійність постачання та ліквідність; запропоновані критерії покладено в основу розробленої комплексної системи показників оцінки ефективності закупівельної політики.

3. Для дослідження ефективності закупівельної політики торговельних підприємств за критерієм мінімізації витрат у роботі було узагальнено та систематизовано принципи класифікації витрат постачання за функціональною ознакою, розроблено методичний інструментарій для їх аналізу.

4. Аналіз сучасного стану закупівельної політики підприємств роздрібною торгівлі дозволив визначити основні тенденції її розвитку та показав, що пріоритетність критеріїв ефективності політики закупівель змінюється під впливом ключових цілей і стратегії підприємства.

5. Тісний зв'язок із кінцевим споживачем продукції обумовлює співпідпорядкованість інтересів закупівлі збуту в підприємствах роздрібною торгівлі. З урахуванням цього фактора, у роботі запропонована технологія формування ефективної закупівельної політики.

6. Для ідентифікації та вибору цілей підприємств роздрібною торгівлі на цільовому

ринку збуту розроблено методичний підхід щодо попереднього обґрунтування цілей збутової діяльності.

7. За допомогою експертного опитування на основі результатів ранжирування розроблено методика визначення цілей закупівельної політики у взаємозв'язку з установленими цілями збуту.

8. Одержала подальший розвиток матриця ABC-XYZ, на підставі якої запропоновано методичний підхід до розробки індивідуальних технологій закупівельної політики для різних товарних груп.

9. Реалізація розробок і пропозицій, викладених у дисертації, у практичній діяльності підприємств роздрібною торгівлі дозволить їм визначати напрямки поведінки на ринку закупівель з урахуванням внутрішніх і зовнішніх пріоритетів, оцінювати свої конкурентні переваги, виявляти та формулювати цілі діяльності підприємства на ринку збуту, визначати цілі закупівельної політики та їх співпідпорядкованість, виявляти ресурси, необхідні для досягнення поставлених цілей, і забезпечувати їх найбільш ефективне використання.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у провідних наукових фахових виданнях:

1. Власова Н.О., Пономарьова Ю.В. Оцінка ефективності закупівельної політики торговельного підприємства // Торговля і ринок України. Зб. наук. праць з проблем торгівлі і громадського харчування. Випуск 11. Том 2. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2000. - с.163-174. (Здобувачеві належать збирання, обробка науково-дослідних даних та отримані результати)

2. Пономарева Ю.В. Применение ABC-анализа в торговле для управления запасами // Вісник Харківського державного політехнічного університету. Зб. наук. праць. Випуск 107. – Харків: ХДПУ, 2000. - с. 77-80.

3. Пономарева Ю.В. Эффективность закупочной политики предприятий розничной торговли: выбор критериев и методика оценки // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: Наука і освіта. - 2001. - № 84. - с. 14-19.

4. Пономарьова Ю.В. Вплив політики відносин з постачальниками на фінансове становище торговельного підприємства // Вісник технологічного університету Поділля: Зб. наук. праць. Частина 2. – 2001. – № 1. - с. 176-182.

5. Пономарева Ю.В. Методические подходы к учету затрат на осуществление закупочной деятельности предприятий торговли // Вестник Международного славянского университета. – 2001.- Т. 4, № 2. – с. 38-40.

Статті в інших виданнях:

6. Яцун Л.Н., Пономарева Ю.В. О механизме подготовки и принятия коммерческих решений // Прогресивні ресурсозберігаючі технології та їх економічна обґрунтованість у підприємствах харчування. Економічні проблеми торгівлі: Зб. наук. праць. – Харків: ХДАТОХ, 1998. - с.167-171. (Здобувачеві належать збирання, обробка науково-дослідних даних та отримані результати)

7. Пономарева Ю.В. Закупочная политика предприятия в системе логистики // Підвищення конкурентоспроможності підприємств торгівлі та харчування: Зб. наук. праць. - Харків: ХДАТОХ, 2000. - с.390-395.

8. Пономарева Ю.В. Качество товаров и услуг как критерий эффективности политики закупок на рынке бытовой и оргтехники // Вісник Харківського державного політехнічного університету. Зб. наук. праць. Випуск 125. – Харків: ХДПУ, 2000. - с. 186-193.

9. Пономарева Ю.В. Особенности торговли товарами бытовой техники // Бизнес информ. - 2000. - № 3. – с.71-73.

Тези доповідей:

10. Пономарьова Ю.В. Проблема вибору умов оплати товарів у закупівельній діяльності // Вісник Харківського державного політехнічного університету. Зб. наук. праць. Випуск 122 (по материалам II междунар. научно-практ. конф. “Исследование и оптимизация экономических процессов”). – Харків: ХДПУ, 2000. - с. 172-174.

11. Пономарева Ю.В. О необходимости формирования закупочной политики предприятия // Материалы II-й междунар. научно-практ. конф. “Научные и практические аспекты переработки мяса и мясопродуктов”. – Харьков: ХДАТОХ, 2001. – с. 189-190.

АНОТАЦІЯ

Пономарьова Ю.В. Формування ефективної закупівельної політики підприємств роздрібної торгівлі. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.07.05 – економіка торгівлі та послуг. – Харківська державна академія технології та організації харчування, Харків, 2001.

У дисертаційній роботі розкрито сутність понять “закупівлі”, “управління закупівлями”, “закупівельна політика”, “ефективність закупівельної політики” торговельних підприємств, запропоновано критерії, обґрунтовано систему показників та розроблено методичний інструментарій щодо оцінки ефективності закупівельної політики підприємств роздрібної торгівлі, надано технологію формування ефективної закупівельної політики, подано методичні рекомендації щодо підвищення ефективності закупівельної політики підприємств роздрібної торгівлі.

Ключові слова: торговельні підприємства, закупівельна політика, закупівельна діяльність, закупівлі, ефективність.

SUMMARY

Ponomaryova Y.V. Efficient purchasing policy formation of the retail trade enterprises. – Manuscript.

The dissertation to obtain a scientific philosophy doctor degree in economics on speciality 08.07.05 – economics of trade and services. – Kharkiv State Academy of Food Technology and Management, Kharkiv, 2001.

The dissertation contains research of the concepts` nature such as “purchases”, “purchases management”, “purchasing policy”, “purchasing policy efficiency” of the trade enterprises. The criteria & indices system of purchasing policy efficiency for the retail trade enterprises are proposed & based. Methodical approaches to purchasing policy efficiency estimation are worked out. The technology of efficient purchasing policy formation is suggested. Some methodical

recommendations concerning the purchasing policy efficiency increase of the retail trade enterprises are given.

Key words: trade enterprises, purchasing policy, purchasing activity, purchases, efficiency.

АННОТАЦИЯ

Пономарева Ю.В. Формирование эффективной закупочной политики предприятий розничной торговли. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.07.05. – экономика торговли и услуг. – Харьковская государственная академия технологии и организации питания, Харьков, 2001.

Диссертационная работа содержит исследование сущности понятий эффективной закупочной политики и механизма ее формирования.

В первом разделе диссертационной работы “Теоретические аспекты формирования закупочной политики предприятий торговли” раскрыта сущность закупок и определено их место в системе логистики и материально-технического снабжения, рассмотрены задачи закупочной деятельности предприятий розничной торговли в современных условиях. В работе проведен обзор и уточнены категории “управление закупками”, “закупочная политика”, “эффективность закупочной политики”, выделены основные критерии эффективности закупочной политики, среди которых: качество товаров и предоставляемых услуг, минимизация издержек, надежность снабжения и ликвидность, и обоснована система показателей ее оценки. На основе обобщения и систематизации существующих принципов классификации затрат снабжения по функциональному признаку определен их состав для предприятий розничной торговли.

Во втором разделе диссертационной работы “Состояние закупочной политики предприятий розничной торговли” проведено комплексное всестороннее исследование состояния закупочной политики розничных торговых предприятий на современном этапе, проанализировано состояние отечественного рынка бытовой и оргтехники и выделены его основные тенденции развития. Исследование состояния закупочной политики проводилось по четырем направлениям в соответствии с предложенными критериями эффективности. На основании проведенных исследований разработан методический инструментарий для анализа затрат снабжения, а именно: предложена методика факторного анализа издержек по закупкам и с помощью корреляционно-регрессионного анализа построена экономико-статистическая модель для управления этим видом издержек, предложены алгоритмы определения вмененных издержек, связанных с осуществлением закупочной деятельности.

В третьем разделе “Формирование эффективной закупочной политики торгового предприятия” предложена технология разработки эффективной закупочной политики торгового предприятия и представлено ее обоснование, определены направления повышения эффективности закупочной политики. Разработка закупочной политики рассматривается как динамическая совокупность следующих последовательных этапов: определение стратегических целей предприятия; формирование системы целей сбыта, в соответствии со стратегическими целями предприятия; определение целей закупочной политики, в соответствии с целями сбыта; выявление факторов, способствующих достижению целей закупочной политики;

разработка и анализ альтернатив; обзор возможностей применения; формирование закупочной политики; реализация закупочной политики; мониторинг хода реализации закупочной политики; оценка эффективности закупочной политики. Предложены методические подходы к предварительному обоснованию целей предприятия на рынке сбыта и определению целей закупочной политики во взаимосвязи с установленными целями сбытовой деятельности. На основе усовершенствованной матрицы ABC-XYZ разработаны индивидуальные технологии закупочной политики в разрезе товарных групп.

Разработки и предложения, изложенные в диссертации, дают возможность использовать научно-обоснованную систему показателей оценки и мониторинга эффективности закупочной политики предприятий розничной торговли; применять в практической деятельности комплексную систему анализа издержек снабжения и управлять их уровнем; разрабатывать эффективную закупочную политику розничного торгового предприятия; формировать систему управления товарными запасами, увязанную с потребительским спросом и направленную на повышение эффективности закупочной политики.

Ключевые слова: торговые предприятия, закупочная политика, закупочная деятельность, закупки, эффективность.