

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ

ОЛІНІЧЕНКО КАТЕРИНА СЕРГІЇВНА



УДК 658.784:658.87

УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ
ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2016

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському державному університеті харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник кандидат економічних наук, доцент
Безгінова Любов Іванівна,
Харківський державний університет харчування
та торгівлі, доцент кафедри менеджменту організацій.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Височин Ірина Володимирівна,
Київський національний торговельно-економічний
університет, професор кафедри економіки та фінансів
підприємства;

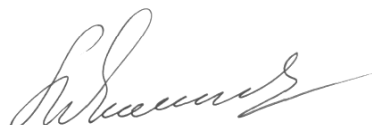
кандидат економічних наук, доцент
Міщук Ігор Пилипович,
Львівська комерційна академія, доцент кафедри
комерційної діяльності та підприємництва.

Захист дисертації відбудеться «10» березня 2016 року об 11⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.088.02 Харківського державного університету харчування та торгівлі за адресою: 61051, м. Харків, вул. Клочківська, 333, ауд. 45.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського державного університету харчування та торгівлі за адресою: 61051, м. Харків, вул. Клочківська, 333.

Автореферат розісланий «8» лютого 2016 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Янчева Л.М.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку національної економіки, активізації процесів глобалізації та посилення конкуренції на внутрішньому ринку значно зростає роль торгівлі, частка якої у загальній кількості суб'єктів економічної діяльності становить 27,5%. Характер та тенденції споживчого ринку, що виражаються в зростанні роздрібного товарообороту з 129,9 млрд. грн. у 2006 році до 437,2 млрд. грн. у 2014 році з одночасним скороченням частки продажу продовольчих та непродовольчих товарів вироблених в Україні, зумовлюють необхідність удосконалення існуючих систем і методів та впровадження нових інструментів управління підприємствами роздрібною торгівлі. Важливою умовою ефективного функціонування роздрібних торговельних підприємств є управління товарними запасами. Обсяг, склад та структура товарних запасів забезпечують ритмічність і безперервність торгово-операційного процесу, стійкість товарної пропозиції та лояльність покупців. Ефективне управління товарними запасами створює передумови сталого економічного розвитку роздрібного торговельного підприємства. За 2006-2014 рр. сума товарних запасів в підприємствах роздрібною торгівлі зростає з 12,2 до 45,9 млрд. грн за одночасного уповільнення їх оборотності з 33 до 39 днів, що актуалізує дослідження питань з управління товарними запасами на підприємствах роздрібною торгівлі.

Проблеми управління матеріальними запасами розглядалися багатьма зарубіжними та вітчизняними науковцями, а саме: Ю. Беляєвим, Дж. Буканом, К. Заболотньою, Ж. Кожамкуловою, М. Ліндере, А. Стерліговою, В. Саковичем, Х. Фіроном, Д. Шрайбфедером, В. Штундюком, І. Бланк, В. Білик, М. Дарбінян, О. Воскобоева, Ю. Гризанов, Л. Лігоненко, А. Мазаракі, Д. Нечипор, А. Петрова, В. Тупчій, Н. Хоменко та ін. Значна увага приділялась визначенню сутності товарних запасів підприємств, розгляду підходів до їх оптимізації, дослідженню моделей управління запасами та оцінки ефективності управління. Особливості управління товарними запасами на підприємствах роздрібною торгівлі розглянуто в працях Н. Богацької, І. Височин, Г. Горбаткової, О. Круглової, І. Міщука та ін.

Проте, окремі аспекти теоретичного обґрунтування та методичного забезпечення управління товарними запасами потребують уточнення. Так, питання управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі залишаються недостатньо розробленими внаслідок їх розгляду як одного з аспектів управління оборотними активами підприємства в цілому. Перевага в сучасних дослідженнях надається нормуванню та оптимізації товарних запасів підприємства. Відсутнє належне висвітлення принципово важливих питань, пов'язаних із розробкою цілісної, системної і комплексної системи управління товарними запасами, що враховує специфіку діяльності підприємств роздрібною торгівлі на різних рівнях прийняття управлінських рішень. Сучасні особливості діяльності торговельних підприємств зумовлюють необхідність удосконалення теоретико-методичних підходів до управління товарними запасами, у тому числі формування адекватного сучасним реаліям методу планування товарних

запасів та відповідного методичного забезпечення.

Теоретико-методична і практична значущість вирішення зазначених питань, їх недостатня наукова та прикладна розробленість зумовлює актуальність обраної теми наукового дослідження, логіко-структурну побудову дисертаційної роботи, її мету та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Обраний напрям дослідження пов'язаний із загальною тематикою наукових досліджень кафедр менеджменту організацій і маркетингу та комерційної діяльності Харківського державного університету харчування та торгівлі, де виконано дисертацію. Зокрема, з науково-дослідними темами: №0111U007933 «Управління інвестиційною діяльністю на підприємствах торгівлі» (особистий внесок полягає в обробці та систематизації інформації щодо розвитку вітчизняних підприємств роздрібною торгівлі), №0109U008645 «Дослідження комерційної діяльності підприємств торгівлі та маркетингові стратегії їх розвитку» (особистий внесок полягає в розробці системи стратегічного управління комерційною діяльністю роздрібного торговельного підприємства на основі управління запасами), №0111U009490 «Формування та розвиток соціально-орієнтованої роздрібною мережі» (особистий внесок полягає в економічному обґрунтуванні системи відновлення товарних запасів).

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень та розробка науково-методичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі.

Досягнення поставленої мети дослідження зумовило необхідність вирішення наступних завдань:

узагальнити теоретичні засади та розкрити сутність поняття «управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі»;

визначити елементи механізму управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі;

систематизувати чинники, що впливають на ефективність управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі;

дослідити вплив зовнішнього середовища на стан управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі України;

обґрунтувати науково-методичний підхід та провести експрес-оцінювання ефективності управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі;

розробити методичний інструментарій поглибленого оцінювання ефективності управління товарними запасами підприємства;

обґрунтувати науково-методичні засади стратегічного управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі;

розробити методичний інструментарій оцінювання системи управління товарними запасами за рівнями прийняття управлінських рішень;

обґрунтувати науково-методичний підхід до визначення планової величини товарних запасів підприємства роздрібною торгівлі з урахуванням результатів інтегрованого ABC-XYZ-аналізу.

Об'єкт дослідження – процес управління товарними запасами підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, науково-методичні та практичні засади управління товарними запасами в підприємствах роздрібної торгівлі.

Методи дослідження. Теоретичним підґрунтям дисертаційного дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, законодавчі та нормативні акти України. Методологічну основу дослідження склали: діалектичний метод пізнання, фундаментальні положення економічної теорії та теорії менеджменту, системний підхід до вивчення економічних явищ, загальнонаукові принципи проведення досліджень, методологія економічного аналізу, прийняття рішень. Теоретичні та прикладні аспекти дисертаційної роботи вивчались із застосуванням таких методів: структурно-логічного аналізу – під час дослідження сутності та обґрунтування складових системи управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі; кореляційного аналізу – для визначення зв'язку між зовнішніми чинниками впливу та оборотністю товарних запасів у роздрібній торгівлі; коефіцієнтного – для оцінки ефективності управління товарними запасами мережних підприємств роздрібної торгівлі; експертної оцінки – для визначення ключових показників оцінки ефективності управління товарними запасами мережного підприємства роздрібної торгівлі на стратегічному, функціональному і оперативному рівнях; статистичного аналізу – для узгодження варіаційних рядів результатів опитування експертів; матричного – для оцінки якості управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі на різних рівнях управління; метод ABC-XYZ – аналізу – для групування товарних запасів за критеріями прибутковості та стабільності попиту; метод техніко-економічних розрахунків, економіко-статистичний, економіко-математичний, експертний методи – для визначення планової величини товарних запасів; графічного – для схематичного відображення теоретичних та практичних положень дисертації.

Інформаційною базою дослідження стали: офіційна інформація Державної служби статистики України, показники статистичної та фінансової звітності мережних підприємств роздрібної торгівлі, дані Internet, матеріали спеціалізованих наукових видань, довідкова література, власні аналітичні розрахунки.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розвитку теоретичних положень та розробці науково обґрунтованих практичних рекомендацій щодо управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі.

У процесі дослідження одержано такі найсуттєвіші результати.

Удосконалено:

понятійний апарат теорії менеджменту шляхом уточнення поняття «управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі», яке визначено як сукупність оперативних, функціональних і стратегічних управлінських рішень щодо формування та використання товарних запасів з дотриманням критеріїв якості обслуговування покупців, прибутковості та збалансованості, що стало підґрунтям розробки ефективної системи управління

товарними запасами з огляду стратегічних і оперативних цілей функціонування та розвитку підприємств роздрібної торгівлі;

науково-методичні засади стратегічного управління товарними запасами, які, на відміну від існуючих, орієнтуються на базову стратегію розвитку підприємства роздрібної торгівлі через зв'язок його стратегічних цільових орієнтирів із основними цілями управління товарними запасами на стратегічному, функціональному та оперативному рівнях управління, за кожним із яких обґрунтовано об'єкт, суб'єкт, критерій, показник, результат управління, що дозволило розробити методичний інструментарій оцінювання ефективності управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі;

методичний інструментарій оцінювання системи управління товарними запасами за рівнями прийняття управлінських рішень (стратегічним, функціональним, оперативним) на основі матричного методу, який, на відміну від існуючих, базується на застосуванні відповідних індексів за показниками матриць «Частка ринку – Випередження товарообороту над товарними запасами», «Фінансовий результат від операційної діяльності – Оборотноість товарних запасів», «Товарооборот – Витрати з управління товарними запасами», що дозволяє оцінити ступінь узгодженості управлінських рішень щодо товарних запасів підприємства роздрібної торгівлі.

Набуло подальшого розвитку:

класифікація чинників зовнішнього і внутрішнього середовища доповнена ознаками «стратегія розвитку підприємства» та «формат підприємства роздрібної торгівлі», які впливають на процес управління товарними запасами, що дозволило визначити оптимальні межі внутрішнього регулювання діяльності підприємства і забезпечити системність процесів формування і використання товарних запасів у підприємствах роздрібної торгівлі;

науково-методичний підхід до експрес-оцінювання ефективності управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі, який передбачає врахування динаміки обсягу фінансового результату від операційної діяльності й величини і частки товарних запасів в оборотних та сукупних активах, що дозволяє оцінювати систему управління товарними запасами на підприємстві та приймати обґрунтовані рішення про необхідність проведення поглибленого оцінювання;

методичний інструментарій поглибленого оцінювання ефективності управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі, особливістю якого є синтез часткових та узагальнюючих статичних і динамічних показників (оборотності, витратності, прибутковості, випередження, ефективності управління) використання яких створює передумови для комплексної оцінки реалізації цілей управління товарними запасами на торговельному підприємстві;

науково-методичний підхід до планування товарних запасів, який, на відміну від існуючих, передбачає здійснення багатоваріантних розрахунків нормативу товарних запасів з урахуванням результатів ABC-XYZ -аналізу, що дозволило виявити резерви оптимізації товарних запасів на підприємстві роздрібної торгівлі.

Практичне значення одержаних результатів дослідження. Основні наукові положення дисертації доведені до рівня методичних узагальнень і прикладного інструментарію, що надає можливість керівництву підприємств роздрібною торгівлі приймати обґрунтовані рішення під час управління товарними запасами. Практичне значення мають такі розробки: методичний підхід до експрес-оцінювання ефективності управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі; методичний інструментарій оцінювання системи управління товарними запасами за рівнями прийняття управлінських рішень; методичний підхід до планування товарних запасів.

Результати дослідження набули практичного втілення в діяльність підприємств роздрібною торгівлі м. Харкова: ТОВ «Укр-Трейд» (мережа супермаркетів «Класс», акт №227 від 25.11.2014 р.), ТОВ «Віал-Маркет» (акт №141 від 25.10.2014 р.), ТОВ «Олімп» (акт №8 від 19.03.2015 р.). Результати дослідження використовуються в навчальному процесі Харківського державного університету харчування та торгівлі під час викладання дисциплін: кафедри прикладної економіки та інформаційних систем – «Логістика» та «Економіка торгівлі» (акт впровадження від 12.05.2015 р.); кафедри маркетингу і комерційної діяльності – «Організація торгівлі» (акт впровадження від 12.05.2015 р.).

Особистий внесок здобувача. Теоретичні обґрунтування, практичні розробки, висновки та рекомендації, які містяться в роботі, одержані автором самостійно на основі аналізу та узагальнення теоретичного й практичного матеріалу. Із наукових публікацій у співавторстві в дисертації використано лише ті ідеї та положення, які є результатом власної роботи дисертанта.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертаційної роботи доповідались та обговорювались на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях: міжнародній науково-практичній конференції «Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг» (Харків, 2011 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Бъдещите изследвания» (Болгарія, м. Софія, 2012 р.); всеукраїнській науково-практичній конференції «Торгівля та готельно-ресторанний бізнес: інноваційний розвиток в умовах глобалізації» (Харків, 2012 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг», присвячена 75-річчю з дня народження ректора університету (1988-1991 рр.), д-ра техн. наук, професора, члена-кореспондента ВАСГНІЛ Беляєва М.І. (м. Харків, 2013 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність» (м. Харків, 2014 р.); VII міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми соціально-економічного розвитку підприємств» (м. Харків, 2014 р.); всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми розвитку харчових виробництв, готельного, ресторанного господарств і торгівлі» (м. Харків, 2014 р.); XXIII міжнародній

науково-практичній конференції «Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я» (м. Харків, 2015 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 14 друкованих праць загальним обсягом 5,74 друк. арк. (з яких особисто автору належить 4,38 друк. арк.), у тому числі: 5 статей – у наукових фахових виданнях, 1 з яких у виданні внесеному до міжнародних наукометричних баз даних, 2 статті у зарубіжних виданнях економічного спрямування, 1 розділ у колективній монографії та 5 тез доповідей конференцій (0,58 друк. арк.).

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний текст дисертації викладено на 201 сторінці комп'ютерного тексту. Робота містить 30 таблиць (обсягом 25 сторінок), 33 рисунка (обсягом 20 сторінок), 10 додатків (обсягом 45 сторінок) і список використаних джерел із 277 найменувань, розміщений на 28 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано її мету та завдання, визначено об'єкт, предмет, методи дослідження, висвітлено наукову новизну, практичне значення одержаних результатів та їх апробацію.

У першому розділі «**Теоретичні аспекти управління товарними запасами підприємств роздрібної торгівлі**» досліджено характеристики товарних запасів та визначено сутність управління товарними запасами підприємства; обґрунтовано елементи механізму управління товарними запасами підприємств роздрібної торгівлі; систематизовано чинники впливу на ефективність управління товарними запасами роздрібних торговельних підприємств.

За результатами критичного аналізу існуючих розробок визначено сутнісні характеристики товарних запасів й особливості формування у підприємствах роздрібної торгівлі, що дало можливість уточнити поняття «товарні запаси підприємства роздрібної торгівлі». У роботі товарні запаси підприємства роздрібної торгівлі визначені як цілеспрямовано сформована сукупність товарів споживчого призначення, що придбані та зберігаються підприємством для подальшого продажу з метою отримання ним доходу (прибутку) та підвищення конкурентоспроможності на споживчому ринку. З метою забезпечення ефективного управління товарними запасами їх види систематизовано за такими ознаками як призначення та місце знаходження; форма та безперервність поточної діяльності; обсяги формування та умови поповнення; призначення у системі управління; момент оцінки; асортиментний склад та відповідність попиту; залежність від обсягів реалізації та рівень ліквідності.

Враховуючи необхідність формування системи управління товарними запасами з урахуванням пріоритетних напрямів розвитку торговельного підприємства уточнено сутність поняття «управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі». Спираючись на аналіз та систематизацію

існуючих підходів, надано визначення управлінню товарними запасами – це комплекс оперативних, функціональних і стратегічних заходів щодо формування та використання товарних запасів з дотриманням критеріїв якості обслуговування покупців, прибутковості та збалансованості, які забезпечують належний рівень обслуговування покупців та безперервний процес реалізації, що необхідні для досягнення економічних цілей (забезпечення необхідного обсягу товарообороту, отримання прибутку, оптимізація витрат) відповідно до загальної стратегії розвитку торговельного підприємства.

Ураховуючи системний підхід до управління підприємством роздрібною торгівлі виокремлено та надано характеристику елементів механізму управління його товарними запасами. Обґрунтовано, що управління товарними запасами є складовою загального управління підприємством роздрібною торгівлі, яке залежно від періоду виконання рішень, реалізується як стратегічне, функціональне та оперативне управління. Базуючись на такому розподілі визначено взаємопов'язані і взаємодоповнюючі складові механізму управління (рівні, критерії, завдання, принципи, функції, методи, моделі) товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі (рис. 1).

Зазначено, що стан управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі значною мірою обумовлений специфікою його внутрішнього та зовнішнього середовища. Чинники, що визначають стан управління товарними запасами, систематизовано та подано трирівневою системою макро-, мікро- і внутрішнього середовища підприємства роздрібною торгівлі. У складі внутрішніх чинників, як ключові під час формування системи управління товарними запасами, виділено такі: стратегія розвитку підприємства; його формат; спеціалізація та обсяги діяльності. У складі зовнішніх: галузеві умови функціонування підприємства роздрібною торгівлі; стан конкурентного середовища в галузі; характер конкуренції між підприємствами на певному сегменті ринку.

У другому розділі **«Оцінка ефективності управління товарними запасами в підприємствах роздрібною торгівлі»** визначено вплив зовнішнього середовища на стан управління товарними запасами; обґрунтовано науково-методичний підхід до експрес-оцінювання ефективності управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі; розроблено методичний інструментарій поглибленого оцінювання ефективності управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі.

Результати дослідження дозволили визначити позитивну динаміку товарних запасів, зокрема збільшення їх з 12156 млн. грн. у 2006 р. до 45870 млн. грн. 2014 р. Водночас діагностовано зниження показників ефективності їх використання, а саме зменшення оборотності з 10,9 до 9,2 оборотів.

Базуючись на запропонованій класифікації досліджено вплив чинників зовнішнього середовища на управління товарними запасами роздрібною торгівлі в Україні за період з 2006 р. до 2014 р. Результати кореляційного аналізу підтвердили залежність обсягу товарних запасів від розвитку зовнішнього середовища. Сильний прямий зв'язок виявлено між величиною товарних запасів

та обсягом валового внутрішнього продукту, доходами та витратами населення на придбання товарів ($r = 0,97 \dots 0,99$); зворотний – кількістю населення ($r = -0,97$). У групі чинників галузевого рівня високі коефіцієнти кореляції відзначено між сумою товарних запасів та обсягом роздрібною товарообороту ($r = 0,99$) та кількістю підприємств роздрібною торгівлі ($r = -0,96$).



Рис. 1. Складові механізми управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі

Грунтуючись на засадах проведеного комплексного дослідження та урахування галузеві особливості функціонування торговельних підприємств розроблено методичні підходи до експрес- та поглибленої оцінки ефективності управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі.

Розроблений методичний підхід до експрес-оцінки ефективності управління товарними запасами ґрунтується на взаємопов'язаних ознаках, що передбачає порівняння динаміки обсягу фінансового результату від операційної діяльності підприємства роздрібною торгівлі із динамікою середнього рівня його

товарних запасів та їх часткою в сукупних та оборотних активах, і дозволяє виявити наявність (відсутність) ефективного управління товарними запасами на підприємстві та прийняти обґрунтоване рішення про необхідність проведення поглибленого оцінювання. Поглиблена оцінка ефективності управління товарними запасами підприємств роздрібної торгівлі реалізується з дотриманням комплексу методичних підходів, які характеризують стан ефективності управління товарними запасами за сукупністю статичних і динамічних, узагальнюючих і часткових показників ефективності; містить методичний інструментарій оцінки впливу товарних запасів на оборотні кошти, товарооборот, прибуток, рентабельність активів.

Імплементация запропонованого методичного інструментарію проведена за даними 10 мережних підприємств роздрібної торгівлі України переважно формату «супермаркет» з універсальним асортиментом товарів, видом економічної діяльності яких є роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах. За результатами експрес-оцінювання визначено ефективність управління товарними запасами в мережах ТОВ «Восторг», ТОВ «Укр-Трейд» і ТОВ «Сучасний модерн». Поглиблене аналітичне дослідження виявило відставання темпів росту товарообороту від темпів росту товарних запасів в більшості підприємств мережної торгівлі одночасно з уповільненням їх оборотності, що негативно характеризує процеси управління товарними запасами, зокрема, з позиції впливу на обсяги прибутку.

У третьому розділі **«Обґрунтування системи управління товарними запасами в підприємствах роздрібної торгівлі»** удосконалено науково-методичні засади стратегічного управління товарними запасами; розроблено методичний інструментарій оцінювання системи управління товарними запасами за рівнями прийняття управлінських рішень; обґрунтовано науково-методичний підхід до визначення планової величини товарних запасів з урахуванням інтеграційної концепції управління торговельним підприємством.

Необхідність забезпечення відповідності управління товарними запасами загальному стратегічному розвитку підприємства роздрібної торгівлі враховано через побудову піраміди управління, яка відображає зростання впливу влади, відповідальності, складності та динаміки прийняття управлінських рішень за рівнями управління (стратегічним, функціональним, оперативним). З урахуванням такого підходу, та спираючись на галузеві особливості торгівлі, проведено гармонізацію стратегічного управління підприємством роздрібної торгівлі та управління його товарними запасами (рис. 2).

Дотримуючись засад стратегічного планування обґрунтовано взаємопов'язані цільові настанови, які забезпечують реалізацію стратегії підприємства роздрібної торгівлі за рівнями управління, важливістю та складністю завдань: завоювання та розширення частки ринку, на якому функціонує підприємство роздрібної торгівлі; одержання прибутку; оптимізація витрат.

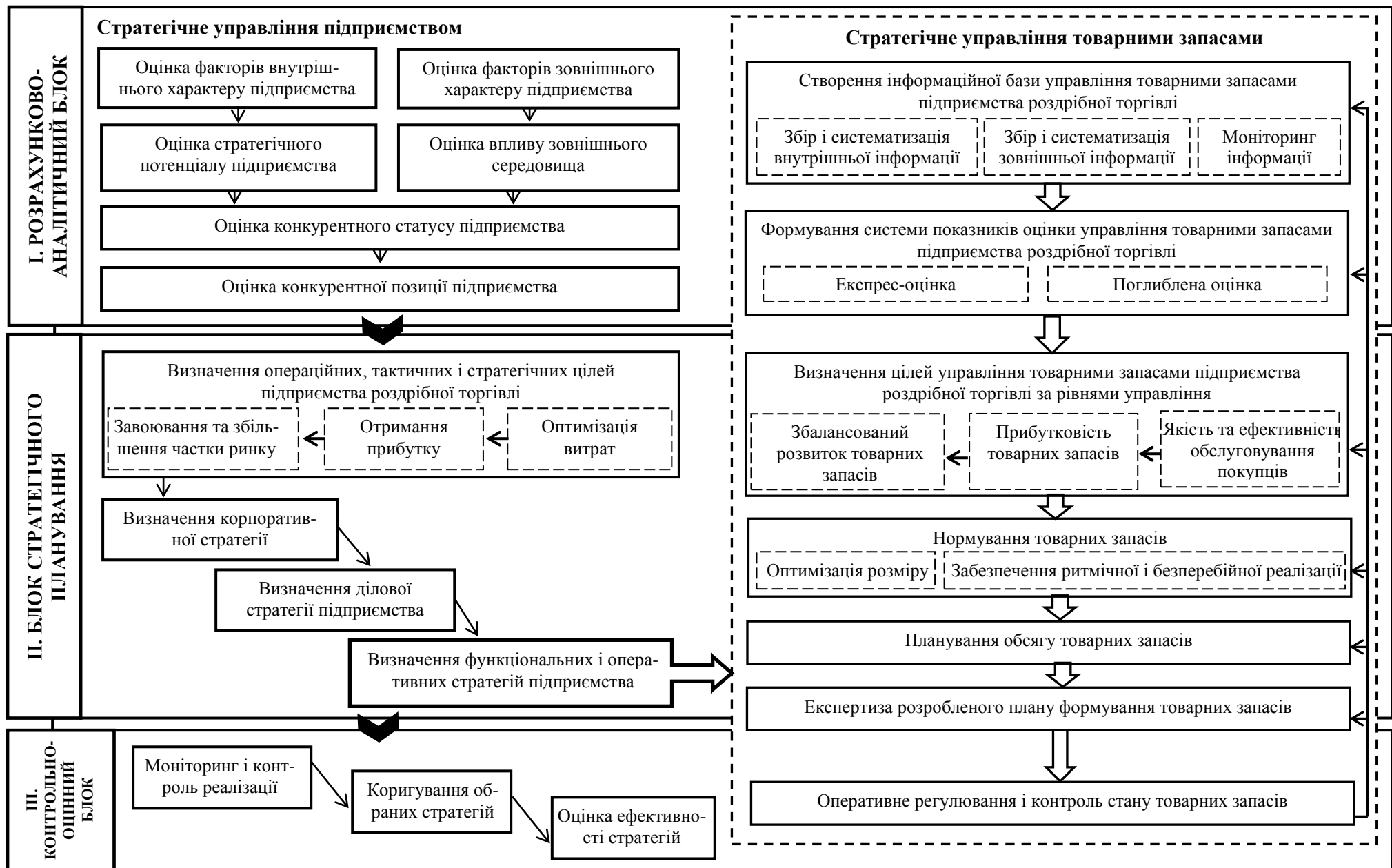


Рис. 2. Гармонізація стратегічного управління підприємством роздрібно торгівлі та управління товарними запасами

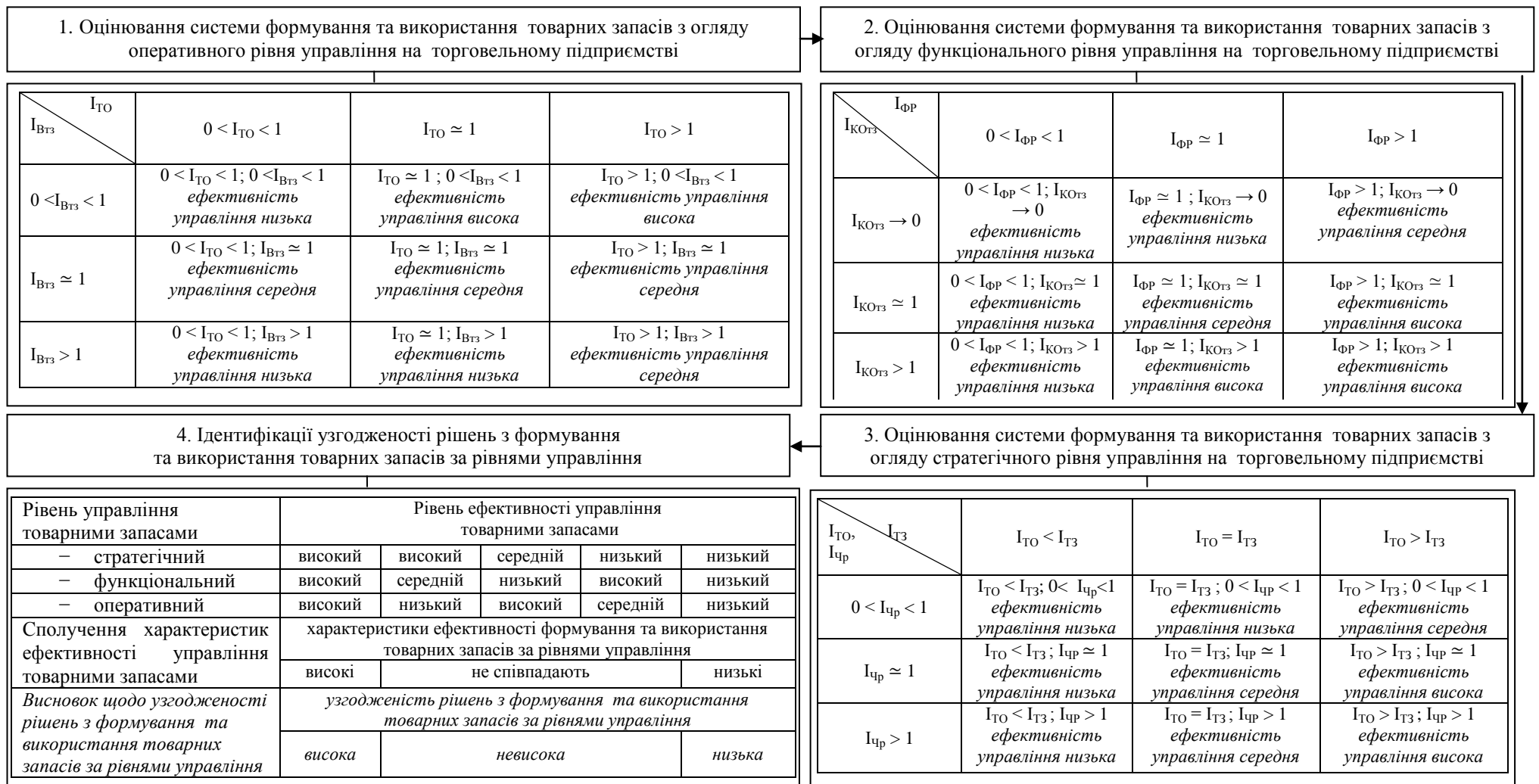
Відповідно до загальних установок визначено основні цілі та складові управління товарними запасами за ієрархічними рівнями управління підприємства роздрібною торгівлі: рівні, рішення (довгострокові, середньострокові, короткострокові), об'єкт (товарний запас як частина матеріального потоку, товарна група, асортиментна і складська одиниці), суб'єкт (керівники вищої ланки управління; керівники підрозділів; категорійний менеджер, менеджер із закупівлі), критерії (конкурентоспроможність, прибутковість, оптимальність), показники, результати управління (досягнення стратегічних цілей діяльності торговельного підприємства на споживчому ринку; підвищення рентабельності інвестицій в товарні запаси; підвищення якості та ефективності системи обслуговування, лояльності споживачів).

З метою формування узагальнюючого висновку щодо відповідності системи управління товарними запасами пріоритетам розвитку торговельного підприємства обґрунтовано методичний інструментарій оцінювання системи управління товарними запасами за рівнями прийняття управлінських рішень (рис. 3). Розроблений методичний інструментарій базується на сукупності двомірних матриць, побудованих з використанням показників динаміки частки ринку, випередження товарообороту над товарними запасами; фінансового результату від операційної діяльності та оборотності товарних запасів; товарообороту та витрат з управління товарними запасами.

Матричний підхід до оцінювання системи формування та використання товарних запасів за ієрархічними рівнями управління апробовано в мережних підприємствах вибіркової сукупності. Визначено, що в ТОВ «Укр-Трейд» рішення щодо товарних запасів за рівнями управління узгоджені, система управління товарними запасами коригувань не потребує. За умов високого рівня управління товарними запасами на стратегічному та функціональному рівнях, ефективність формування та використання запасів на оперативному рівні середня, що свідчить про наявність резервів у цьому напрямі. У ТОВ «Таврія-В» діагностовано неузгодженість рішень щодо товарних запасів за рівнями управління. Ураховуючи результати розрахунків, обґрунтовано комплекс заходів, спрямованих на формування оптимального розміру товарних запасів, підвищення оборотності, рентабельності, зниження витрат з формування та утримання запасів на підприємстві.

Враховуючи значущість товарних запасів у забезпеченні ефективності поточної діяльності підприємств торгівлі аргументовано доцільність визначення їх величини з огляду на цільові настанови формування та використання запасів на функціональному та операційному рівнях управління підприємства роздрібною торгівлі шляхом інтеграції фінансового, маркетингового і логістичного підходів до визначення планових показників запасів, що сприяє прийняттю ефективних середньо- та короткострокових рішень.

Спираючись на основні принципи нормування та ураховуючи існуючі розробки обґрунтовано методичний підхід до визначення товарних запасів на плановий період, який передбачає багатоваріантні розрахунки нормативу



Позначки: $I_{\text{ТО}}$ – індекс товарообороту; $I_{\text{ТЗ}}$ – індекс товарних запасів; $I_{\text{ЧР}}$ – індекс частки ринку; $I_{\text{ФР}}$ – індекс фінансових результатів від операційної діяльності; $I_{\text{КОТЗ}}$ – індекс оборотності товарних запасів; $I_{\text{ВТЗ}}$ – індекс витрат з управління товарними запасами.

Рис.3. Інструментарій оцінювання узгодженості рішень щодо формування та використання товарних запасів за ієрархічними рівнями управління на торговельному підприємстві

товарних запасів, що диференційовані за результатами інтегрованого ABC-XYZ-аналізу та враховує прибутковість товарних запасів (висока (А), середня (В), низька (С)), стабільність попиту на товари (стабільний (Х), відносно стабільний (Y), нестабільний (Z)). З метою підвищення об'єктивності управлінських рішень щодо формування товарних запасів на торговельному підприємстві під час визначення нормативів товарних запасів групи АХ рекомендовано дотримуватись методів техніко-економічних розрахунків, економіко-статистичного, економіко-математичного та експертного; запасів груп АУ, ВХ, ВУ – економіко-статистичного, економіко-математичного та експертного методів; запасів груп АZ, ВZ, СХ, СУ, CZ – економіко-статистичного та експертного методів.

Ґрунтуючись на принципах науковості та ефективності нормування товарних запасів, запропоновано в якості основних моделей для визначення нормативів за групами товарних запасів з огляду ключових характеристик управління, наступні: за методом техніко-економічних розрахунків – послідовність розрахунку товарного запасу за елементами, особливістю якої є визначення запасу поточного поповнення з використанням модифікованої моделі Вільсона; за методами економіко-математичних розрахунків – модель екстраполяції запасів, яка передбачає розрахунок норми запасів на плановий рік за даними попередніх років; за методами економіко-статистичних розрахунків – модель нормування запасів на основі коефіцієнта еластичності, який ураховує залежність планового розміру товарних запасів з огляду співвідношення між приростами товарних запасів та товарообороту; за методами експертної оцінки – модель, розроблена з урахуванням результатів емпіричних досліджень, що передбачає визначення норми товарних запасів з огляду середньої частоти замовлення та періоду доставки.

Апробація запропонованого методичного підходу довела його дієвість та можливість реалізації у практичній діяльності підприємств роздрібної торгівлі. Застосування розробленого методичного підходу на прикладі ТОВ «Олімп» дозволило визначити напрями підвищення ефективності управління товарними запасами роздрібного торговельного підприємства при збереженні високого рівня обслуговування покупців.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукового завдання, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних положень та розробці практичного інструментарію управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі. У процесі дисертаційного дослідження досягнуто визначену мету, вирішені поставлені завдання та одержані такі результати.

1. У результаті дослідження ролі товарних запасів у забезпеченні діяльності торговельного підприємства та трансформації підходів до сутності управління ними уточнено зміст поняття «управління товарними запасами

підприємства роздрібно́ї торгівлі», що визначено як комплекс оперативних, функціональних і стратегічних заходів щодо формування та використання товарних запасів з дотриманням критеріїв якості обслуговування покупців, прибутковості та збалансованості, що забезпечували би належний рівень обслуговування покупців та безперервний процес реалізації, необхідні для досягнення економічних цілей підприємства (забезпечення необхідного обсягу товарообороту, отримання прибутку, оптимізація витрат тощо) відповідно до загальної стратегії його розвитку.

2. На основі комплексного підходу визначено елементи механізму управління товарними запасами, що містить такі складові: рівні (стратегічне, функціональне, оперативне управління), критерії (якість обслуговування покупців, прибутковість, збалансований розвиток товарних запасів), завдання, принципи (фундаментальні та специфічні), функції (планування, організація, планування, контроль), моделі (математичні, статистичні, імітаційні), методи управління.

3. Проведене дослідження підтвердило необхідність систематизації спектру чинників впливу на формування і використання товарних запасів підприємств роздрібно́ї торгівлі. З метою забезпечення адекватності процедури прийняття управлінських рішень щодо товарних запасів запропоновано модель впливу чинників, відповідно до якої зовнішні чинники подано системою, що складається з макро- і мікросередовища. Чинники, обумовлені внутрішніми торговельними процесами, доповнено базовою стратегією та цілями розвитку підприємства роздрібно́ї торгівлі, його форматом, фінансовим станом.

4. На основі запропонованої класифікації чинників досліджено вплив зовнішнього середовища на стан управління товарними запасами підприємств роздрібно́ї торгівлі. Кореляційний аналіз підтвердив вплив зовнішніх чинників на величину товарних запасів, зокрема діагностовано значну їх залежність від загальноекономічних (обсяг валового внутрішнього продукту, чисельність, доходи та витрати населення) та галузевих (обсяг роздрібно́го товарообороту та кількість підприємств роздрібно́ї торгівлі).

5. Для експрес-оцінювання ефективності управління товарними запасами підприємств роздрібно́ї торгівлі розроблено науково-методичний підхід, який реалізується з дотриманням показників динаміки обсягу фінансового результату від операційної діяльності й величини і частки товарних запасів в оборотних та сукупних активах. На основі запропонованого підходу здійснено експрес-оцінювання ефективності управління товарними запасами 10 роздрібних торговельних мереж формату «супермаркет» з універсальним асортиментом товарів. У результаті визначено перевищення темпів росту товарних запасів над темпами росту фінансового результату від операційної діяльності, перевищення темпів росту фінансового результату від операційної діяльності над темпами росту частки товарних запасів у сукупних активах і над темпами росту частки товарних запасів в оборотних активах, що свідчить про наявність позитивних тенденцій в управлінні товарними запасами в мережних підприємствах.

6. Для поглибленого оцінювання ефективності управління товарними

запасами розроблено методичний інструментарій, який містить комплекс статичних і динамічних, узагальнюючих та часткових показників, що відображають результат формування та використання товарних запасів роздрібного торговельного підприємства. За розрахунками встановлено тип розвитку товарних запасів мережних підприємств роздрібною торгівлі залежно від виду і характеру результатів діяльності торговельного підприємства (екстенсивний позитивний, екстенсивний негативний, інтенсивний позитивний, інтенсивний негативний). Діагностовано відставання темпів росту товарообороту від темпів зростання товарних запасів та уповільнення їх оборотності, що негативно характеризує процеси управління ними в підприємствах роздрібною торгівлі.

7. Обґрунтовано науково-методичні засади управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі, які забезпечують ефективність стратегічного управління підприємством роздрібною торгівлі та дозволяють орієнтуватися на базову стратегію його розвитку, пов'язуючи основні цілі управління товарними запасами із основними цілями розвитку підприємства на стратегічному, функціональному та оперативному рівнях управління відповідно. Для кожного рівня управління визначено тип управлінських рішень, цілі управління товарними запасами, суб'єкти, об'єкти, критерії, показники та результат управління. Це дозволило інтегрувати управління товарними запасами до системи стратегічного планування підприємства роздрібною торгівлі та підвищити обґрунтованість управлінських рішень щодо товарних запасів.

8. Розроблено методичний інструментарій оцінювання системи управління товарними запасами за рівнями прийняття управлінських рішень, який ґрунтується на співставленні індексів показників на стратегічному (товарообороту, товарних запасів та частки ринку), функціональному (фінансових результатів та оборотності товарних запасів) та оперативному (товарообороту та витрат з управління товарними запасами) рівнях управління, що дозволяє оцінити ефективність прийнятих управлінських рішень у динаміці, ідентифікувати рівень узгодженості управлінських рішень та визначити заходи щодо удосконалення системи управління товарними запасами роздрібного торговельного підприємства.

9. Для забезпечення комплексності та системності управління товарними запасами обґрунтовано науково-методичний підхід до визначення планової величини товарних запасів підприємства роздрібною торгівлі з урахуванням результатів інтегрованого ABC-XYZ-аналізу. З метою удосконалення процесу нормування товарних запасів аргументовано пріоритетність використання методів техніко-економічних розрахунків, економіко-статистичного, економіко-математичного та експертного під час визначення норми запасів, що становить підґрунтя для розробки і прийняття якісних управлінських рішень щодо формування товарних запасів на торговельному підприємстві.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України:

1. Олініченко К. С. Товарні запаси в роздрібних торговельних підприємствах / К. С. Олініченко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. праць. – Харків : ХДУХТ, 2011. – Вип. 1 (13). – С. 422–430. (0,5 друк. арк.).
2. Олініченко К. С. Товарні запаси підприємства: сутність та їх склад / К. С. Олініченко, Л. І. Безгінова // Вісник міжнародного слов'янського університету. Серія: Економічні науки. – Харків : МСУ, 2011. – Т. XIV – Вип. 2. – С. 139–146. (заг. обсяг. 0,5 друк. арк., індивід. автора 0,25 друк. арк.: уточнено сутність товарних запасів підприємства як об'єкта управління).
3. Олініченко К. С. Деякі аспекти ефективності управління товарними запасами підприємств торгівлі / К. С. Олініченко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. праць: у 2-х частинах. – Харків : ХДУХТ, 2012. – Вип. 1 (15). – Ч. 1 – С. 384–393. (0,5 друк. арк.).
4. Олініченко К. С. Порядок формування товарних запасів торговельного підприємства / К. С. Олініченко // Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. праць. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. – Вип. 33. – С. 329–336. (0,44 друк. арк.).

Статті у наукових фахових виданнях України, внесених до міжнародних наукометричних баз:

5. Олініченко К. С. Концептуальна модель управління товарними запасами на підприємствах роздрібної торгівлі / Л. І. Безгінова, К. С. Олініченко // Бізнес Інформ. – 2014. – № 9. – С. 224–229. (заг. обсяг. 0,94 друк. арк., індивід. автора 0,47 друк. арк.: обґрунтовано модель управління товарними запасами на підприємствах роздрібної торгівлі) (включено до ULRICHSWEB, RePEc, INDEX COPERNICUS, GetInfo, BASE та ін.).

Статті в інших виданнях:

6. Олініченко К. С. Чинники формування та шляхи оптимізації витрат на товарні запаси соціально орієнтованої торговельної мережі / К. С. Олініченко // Придніпровський научний вестник. – 2014. – № 10 (146). – С. 41–50. (0,5 друк. арк.).

Розділи в колективних монографіях:

7. Олініченко К. С. Mechanismus der nachhaltigen entwicklung des wirtschafts systems forvftion: Collective monograph / К. С. Олініченко, Л. І. Безгінова – Nürnberg, Deutschland: Verlag SWG imex GmbH, 2014. – Розділ 4: Обґрунтування збалансованої система показників у системі управління товарними запасами підприємства роздрібної торгівлі. – 392 с. (С. 154–161) (заг. обсяг. 0,88 друк. арк., індивід. автора 0,44 друк. арк.: уточнено та обґрунтовано показники для створення системи управління товарними запасами підприємства).

Статті в зарубіжних наукових виданнях:

8. Олініченко К. С. Аналіз та узагальнення визначення поняття «управління товарними запасами підприємства» / К. С. Олініченко // *Wirtschaft und Management: Theorie und Praxis: Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel*. Vol. 1 - Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2014. - С. 334–338. (0,5 друк. арк.).

9. Олініченко К. С. Управління запасами і товарною політикою підприємства / К. С. Олініченко, Т. Н. Парцирна // *Actual problems of modern economy development : Collection of scientific articles*. – Melbourne, Australia: Thorpe-Bowker®, 2015. – С. 124–127. (заг. обсяг. 0,4 друк. арк., індивід. автора 0,2 друк. арк.: обґрунтовано засади стратегічного управління товарними запасами в контексті розробки товарної політики підприємства).

Наукові праці апробаційного характеру:

10. Олініченко К. С. Аналіз динаміки і стану товарообігу та товарних запасів супермаркету «Comfy» (м. Харків) / К. С. Олініченко : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. [«Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного господарства і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг»], (Харків, 19 трав. 2011 р.): у 4-х частинах. – Харків : ХДУХТ. – Ч. 3. – С. 86–87. (0,13 друк. арк.).

11. Олініченко К. С. Чинники, які впливають на ефективність управління товарними запасами підприємств торгівлі / К. С. Олініченко : тези доповідей Всеукр. наук.-практ. конф. [«Торгівля та готельно-ресторанний бізнес: інноваційний розвиток в умовах глобалізації»], (Харків, 20 квіт. 2012 р.): у 2-х частинах. – Харків : ХДУХТ. – С. 87–88. (0,13 друк. арк.).

12. Олініченко К. С. Фактори, що впливають на управління товарними запасами підприємств торгівлі / К. С. Олініченко : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. [«Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного господарства і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг»], (Харків, 18 жовт. 2012 р.): у 2-х частинах. – Харків : ХДУХТ, 2012. – Ч. 2. – С. 129–130. (0,13 друк. арк.).

13. Олініченко К. С. Технологія поглибленої оцінки ефективності управління товарними запасами підприємства / К. С. Олініченко : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф. [«Проблеми соціально-економічного розвитку підприємств»], (Харків, 29–30 жовт. 2014 р.): – Харків : НТУ «ХПІ», 2014. – С. 45–46. (0,13 друк. арк.).

14. Олініченко К. С. Сучасні технології управління товарними запасами підприємства / Олініченко К. С. : тези доповідей XXIII міжнар. наук.-практ. конф. [«Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я»], (Харків, 20–22 трав. 2015 р.): у 4-х частинах. – Харків : НТУ «ХПІ». – Ч. III. – С. 201. (0,06 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Олініченко К.С. Управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський державний університет харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України, Харків, 2016.

Дисертацію присвячено теоретичному обґрунтуванню наукового підходу та розробці науково-методичних і практичних рекомендацій щодо управління товарними запасами підприємств роздрібною торгівлі.

Досліджено зміст товарних запасів та сформульовано визначення поняття управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі, обґрунтовано систему управління ними як комплексу взаємопов'язаних складових, здійснено групування чинників зовнішнього і внутрішнього впливу на стан управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі.

Проведено аналіз впливу макро- і мікросередовища на стан управління товарними запасами в роздрібній торгівлі в Україні. Досліджено зміст оцінки ефективності управління товарними запасами підприємства роздрібною торгівлі, обґрунтовано методики експрес- та поглибленого оцінювання. За результатами розрахунків надана кількісна характеристика стану ефективності управління товарними запасами мережевих підприємств роздрібною торгівлі та досліджена її динаміка.

Запропоновано науково-методичний підхід до управління товарними запасами підприємства торгівлі, який пов'язує основні цілі управління ними з основними цілями розвитку підприємства на різних рівнях прийняття управлінських рішень. Обґрунтовано методичний інструментарій оцінювання системи управління товарними запасами за рівнями прийняття управлінських рішень та розроблено науково-методичний підхід до визначення планової величини товарних запасів підприємства роздрібною торгівлі з урахуванням результатів інтегрованого АВС-XYZ-аналізу.

Ключові слова: товарні запаси, управління товарними запасами, підприємство роздрібною торгівлі, стратегічне управління, функціональне управління, оперативне управління, норматив товарних запасів.

ANNOTATION

Olinichenko K.S. Retailers' stock management. – Manuscript.

Dissertation for the competition of the Degree of Candidate of Economics, specialty 08.00.04 - Economics and Management of Enterprises (as per types of economic activity). - Kharkiv State University of Food Technology and Trade of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2016.

The thesis theoretically substantiates scientific approach and develops scientific-methodical and practical recommendations for the retailers' stock management.

The concept of commodity stocks is studied and the definition of stock management of retail trade enterprises as a complex of operational, functional and strategic measures is formulated, aimed at maintaining the scope and structure of the commodity stocks, which provide an adequate level of customer service and continuous implementation of the process necessary for the achievement of economic goals (providing the necessary volume of turnover, profit, cost optimization, etc.) in accordance with the overall enterprise development strategy. Retailers' stock management is presented as a complex system, which is a collection of individual subsystems (mechanism, structure, process and management development), the combination of which allows to achieve certain strategic, functional and operational management. The systematization of the factors that influence the state of commodity stocks management in retail trade enterprises is improved, so that external factors are presented as a part of a two-tier system (macro- and micro-environment), and internal ones are supplemented with a basic strategy and objectives for the development of retail trade enterprises, their format and financial condition.

The main factors influencing the state of commodity stocks in retail trade enterprises are analyzed in four areas: macro indicators - indicators of industry conditions - indicators of the competitive environment in the industry - indicators of the nature of competition in a particular market segment. Interrelated elements of evaluating efficiency of the commodity stocks management process are examined, including the verification of the evaluation purpose, layout of the information evaluation system and its requirements are substantiated, the forms of effectiveness evaluation of the retailers' stocks management are specified. On the assumption of the importance of the procedures granularity for the evaluation of management effectiveness, a methodical approach to rapid assessment of retailers' stocks management effectiveness was developed, which implies taking into account the volume dynamics of the financial results from operating activity and commodity stocks, allows to reveal the presence or absence of effective commodity stocks management of the enterprise and make a reasonable decision on the need for an in-depth evaluation. A set of methodological approaches that provide a detailed description of the commodity stocks management efficiency state based on static and dynamic, generalizing and private performance indicators is substantiated. Subsequent to the results of the calculations the generalizing quantitative assessment of the network retailers' stocks management efficiency was given and its dynamics was studied.

A scientific and methodical approach to the trading enterprises commodity stocks management was suggested, the one which binds basic management objectives with the main objectives of enterprise development at different levels of management decision-making (strategic, functional, operational). The matrix method for the evaluation of the commodity stocks management quality in dynamics (poor, neutral or effective) is substantiated based on the comparison of indices of certain indicators matrix at the strategic, functional and operational management levels, which is used to determine the balance of administrative decisions on commodity stocks and make recommendations to improve them. Methodical approach to the determination of

planned commodity stocks value is developed based on the results of the integrated ABC-XYZ-analysis, which promotes the adoption of efficient medium and short-term solutions based on the target settings of the formation and use of reserves at the functional and operational levels of retailer management.

Keywords: business stocks, business stocks management, retailer, strategic management, functional management, operational management, business stocks ratio.

АННОТАЦИЯ

Олиниченко Е.С. Управление товарными запасами предприятий розничной торговли. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский государственный университет питания и торговли Министерства образования и науки Украины, Харьков, 2016.

Диссертация посвящена теоретическому обоснованию научного подхода и разработке научно-методических и практических рекомендаций по управлению товарными запасами предприятий розничной торговли.

Исследовано содержание товарных запасов и сформулировано определение понятия управления товарными запасами предприятия розничной торговли, обоснованно систему управления ими как комплекса взаимосвязанных составляющих, осуществлена группировка факторов внешнего и внутреннего воздействия на состояние управления товарными запасами предприятия розничной торговли.

Проведен анализ влияния макро- и микросреды на состояние управления товарными запасами в розничной торговле Украины. Исследовано содержание оценки эффективности управления товарными запасами предприятия розничной торговли, обоснованы методики экспресс и углубленного оценивания. По результатам расчетов предоставлена количественная характеристика состояния эффективности управления товарными запасами сетевых предприятий розничной торговли и исследована ее динамика.

Предложен научно-методический подход к управлению товарными запасами предприятия торговли, который связывает основные цели управления ими с основными целями развития предприятия на различных уровнях принятия управленческих решений. Обоснован методический инструментарий оценки системы управления товарными запасами по уровням принятия управленческих решений и разработан научно-методический подход к определению плановой величины товарных запасов предприятия розничной торговли с учетом результатов интегрированного ABC-XYZ-анализа.

Ключевые слова: товарные запасы, управление товарными запасами, предприятие розничной торговли, стратегическое управление, функциональное управление, оперативное управление, норматив товарных запасов.

Відповідальний за випуск Безгінова Л.І.

Підп. до друку 05.02.2016 р. Формат 60x84/16. Гарнітура Times New Roman.
Друк цифровий. Ум. друк. арк. – 0,9. Наклад 100 пр. Зам. № 06-02.

Надруковано

ФОП Іванченко І. С.

пр. Тракторобудівників, 89-а/62, м. Харків, 61135.

Тел.: +38-057-756-09-25, +38-050-40-243-50.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників та розповсюджувачів
видавничої продукції серія ДК №4388 від 15.08.2012 р.

www.monograf.com.ua