

Курс лекцій з навчальної дисципліни  
«Організація і технологія  
комерційної діяльності»

Тема 4. Комерційні операції по закупівлі та  
формуванню товарних запасів

Викладач: к.е.н., доц. Сотник Ангеліна Анатоліївна

# **1. Сутність, роль та структура закупівельної роботи**

# Процес придбання товару сторонніх постачальників дістав назву **закупівлі**, а процедура здійснення закупівель - **закупівельна робота**.

**Роль закупівельної роботи полягає у своєчасному і повному забезпеченні потреб підприємств у продукції необхідної якості та додержанні оптимальних умов її надходження. При цьому цілями закупівельної роботи слід визнати підвищення ефективності використання грошових коштів, що спрямовуються на закупівлі, запобігання помилкових дій у сфері закупівель та створення позитивної репутації підприємства, як отримувача товарів, робіт, послуг.**

Для оптових торговельних підприємств здійснення оптових закупівель і продаж складає основу їх комерційної діяльності. Роздрібні підприємства здійснюють закупівлі товарів для виконання основної цілі їх діяльності - продажу товарів населенню. Виробничі підприємства оптовими закупівлями забезпечують себе сировинними ресурсами.

**Наслідком некомпетентних дій комерційних працівників під час здійснення закупівельної роботи для підприємства можуть бути:**

- неналежна якість товарних і матеріальних ресурсів, які надійшли на підприємство;
- поставка товарних і матеріальних ресурсів у недостатньому обсязі; запізнення поставки товарних і матеріальних ресурсів;
- поставка товарних і матеріальних ресурсів раніше обумовленого терміну та/або у більшому обсязі.

**Для споживачів збої в процесі закупівель можуть призвести до:**

- відсутності необхідного товару на ринку;
- появи на ринку більш дорогих товарів;
- появи на ринку товарів неналежної якості.

Ступінь важливості закупівельної роботи для підприємства залежить від ряду **чинників**.

1) важливість закупівельної роботи залежить від кількості найменувань товарів, які необхідні підприємству;

2) значення закупівельної роботи залежить від ціни продукції, що закуповується;

3) значення закупівельної роботи буде впливати обсяг закуповуваних ресурсів, що визначатиме потребу в грошових коштах, виявлення можливостей постачальників та оцінювання споживчого попиту;

4) значення закупівельної роботи на підприємстві залежить від рівня оборотності товарів.

**Роль закупівельної роботи** полягає у своєчасному і повному забезпеченні потреб підприємств у продукції необхідної якості та додержанні оптимальних умов її надходження.

При цьому цілями закупівельної роботи слід визнати підвищення ефективності використання грошових коштів, що спрямовуються на закупівлі, запобігання помилкових дій у сфері закупівель та створення позитивної репутації підприємства, як отримувача товарів, робіт, послуг.

## **Процес закупівельної роботи:**

I. Підготовчий етап закупівельної роботи включає такі операції:

- вивчення та прогнозування купівельного попиту.
- визначення потреби в товарах
- виявлення і вивчення джерел закупівлі та вибір постачальників;
- розробка переддоговірних вимог до постачальників і умов постачання.

II. Безпосередньо закупівельні операції включають:

- укладення договорів і разових угод на поставку товарів;
- уточнення розгорнутого асортименту товарів, що поставляються;
- приймання товарів і їх оплата.

III. Заключні операції закупівельної роботи включають:

- оперативний облік виконання договорів поставки, який використовується для спостереження і контролю за окремими етапами і операціями виконання договірних умов в міру їх здійснення;
- оформлення і пред'явлення штрафних санкцій за порушення умов договорів поставки.

## **2. Планування закупівель товарів**

**Заходи з планування оптових закупівель бувають стратегічні і поточні. Під стратегічним плануванням закупівель слід розуміти визначення структури закупівель - подальшого продажу товарів.**

**Поточне планування** характеризується систематичним контролем за постачанням товарів, їх обсягами і якістю. Таке планування закупівель дозволяє коригувати асортимент і розмір партії товарів, організовувати ефективну роботу підприємства з отримання і опрацювання товарних ресурсів.

**Результатом планування має стати план закупівель, де повинна міститися інформація про товари або матеріальні ресурси, які необхідні для безперебійної роботи підприємства.**

**Етапи планування закупівель товарів:**

1) визначення кошторису здійснення закупівель та затвердити річний або інший за термінами план закупівель; 2) визначення процедури здійснення закупівель на основі попередньо визначених витрат та планів; 3) встановлення конкретного постачальника товарів (матеріальних ресурсів) та укласти з ним договір постачання; 4) дієвий контроль за виконанням договорів поставки; 5) визначення економічної ефективності закупівель товарів.



# План закупівель

## Етапи планування закупівель товарів:

- 1) визначення кошторису здійснення закупівель та затвердити річний або інший за термінами план закупівель;
- 2) визначення процедури здійснення закупівель на основі попередньо визначених витрат та планів;
- 3) встановлення конкретного постачальника товарів (матеріальних ресурсів) та укласти з ним договір постачання;
- 4) дієвий контроль за виконанням договорів поставки;
- 5) визначення економічної ефективності закупівель товарів.

**LIM-план** (від like - бажаний, ideal - ідеальний, must - обов'язковий) - визначає яких результатів переговорів з постачальником може досягти підприємство та дозволяє закупівельнику визначити межі, порушення яких призведе до матеріальних втрат компанії.

Таблиця 1 Результати складання LIM-плану:

Показники	Результат		
	L бажаний	I ідеальний	M обов'язковий
1. Ціна			
2. Товар			
3. Строк оплати			
4. Тривалість постачання			
5. Реклама			
6. Консультанти			
7. Інші умови			

### **3. Джерела постачання та постачальники товарів**

## **В якості джерел постачання товарів можна розглядати різноманітних суб'єктів господарювання:**

- виробничі підприємства;
- сільськогосподарські підприємства;
- підприємства лісового та рибного господарств;
- фермерські господарства;
- особисті селянські (підсобні) господарства;
- заготівельні підприємства;
- індивідуальні здавачі сільськогосподарської продукції;
- оптові торговельні підприємства;
- оптові посередницькі організації;
- підприємства ресторанного господарства;
- власні виробничі підрозділи роздрібних торговельних підприємств;
- фізичні особи
- підприємці;
- іноземні підприємства (імпорт).

# До основних критеріїв вибору постачальників

## МОЖНА ВІДНЕСТИ:

-**надійність постачання.** Під надійністю постачання слід розуміти наявність достатнього товарного запасу на складах постачальника для оперативної доставки товарів покупцю та дотримання договірних зобов'язань за ціною, асортиментом, якістю продукції, строками поставки;

- **віддаленість від споживача.** При виборі постачальника слід розрахувати та врахувати в загальних витратах на закупівлю товарів вартість і оперативність доставки продукції; -**строк виконання замовлень.** Цей критерій визначає швидкість і простоту процедури обробки замовлень (наприклад, приймання замовлення на поставку товару телефоном або електронною поштою, спрощення і прискорення документообігу з використанням можливостей сучасних засобів зв'язку, доставку товарів в межах короткого часу або до певного часу доби тощо);

- **періодичність поставок** визначає можливість безперебійної поставки необхідного асортименту товару у встановлені договором терміни;

**-умови оплати** (наприклад, готівковий або безготівковий розрахунок, передплата, часткова передплата або відстрочка платежу та надання товарного кредиту). Крім того, сюди слід врахувати умови роботи банку, що обслуговує постачальника, можливість використання мережі Internet для здійснення платежів тощо;

**- розмір партії товару.** Постачальники визначають мінімальний розмір партії товару, який гарантує отримання ними позитивних результатів від продажу, або встановлюють діапазон знижок на відповідні обсяги закуповуваних товарів. Так, постачальники можуть пропонувати товар з максимально можливими знижками або з власною участю у покритті певної частки витрат на закупівлю товарів. В такому випадку постачальники повинні мати продуману систему преміювання, винагород, бонусів і знижок при різних варіантах співробітництва. Приймання рішення закупівельником про співпрацю з такими постачальниками базується на його можливостях і економічних інтересах;

**-умови поставки товарів.** Даний критерій має визначати розподіл між постачальником і покупцем транспортних витрат з доставки товару момент переходу з постачальника на покупця ризиків ушкодження, втрати або випадкової загибелі вантажу;

**- наявність сервісного обслуговування та служби технічної підтримки кінцевого споживача** визначатиме наявність можливості у кінцевого споживача економії власних коштів і часу на відновлення робочого стану або заміни придбаного неякісного товару;

**- пропозиція постачальником рекламної підтримки та просування** визначає наявність спільного узгодження цілей постачальника і покупця щодо сприяння просуванню товару та підвищення ними ефективності своєї діяльності; -якісне оформлення супровідної документації. Упорядкована діяльність з документообігу є свідченням дисциплінованості постачальника;

**- репутація постачальника.** Репутація постачальника відбивається і на тому, хто з ним працює, тому від іміджу ділового партнера залежить довіра до закупівельника товарів;

**- фінансовий стан постачальника** визначатиме сталість поставок, гнучкість в умовах роботи і можливість швидко змінювати стратегію на ринку під дією нових обставин.

Названі критерії вибору постачальна можуть бути доповнені іншими специфічними критеріями, які важливі для роботи в конкретних умовах.

## **Методи оцінки постачальників товарів**

**Для аналізу і оцінки постачальників існують такі методи:**

- метод оцінки витрат;**
- метод домінуючих характеристик;**
- метод категорії уподобань;**
- метод попарних порівнянь;**
- метод аналізу ієрархій;**
- метод рейтингових оцінок;**
- Гар-аналіз.**



**Метод оцінки витрат** (витратно-коефіцієнтний метод, метод місій) полягає в тому, що весь процес закупівлі ділиться на декілька можливих варіантів і для кожного ретельно розраховуються всі витрати і доходи. В результаті отримують дані для порівняння і вибору варіантів рішень. Для кожного постачальника розраховуються всі можливі витрати і доходи і з набору варіантів вибирається найбільш вигідний. Перевагою даного методу є можливість врахування переважної більшості витрат, що стосуються закупівлі і постачання товарів. До недоліків даного методу слід віднести потребу у зборі і аналізі великого обсягу інформації по кожному постачальнику та їх аналіз тільки за категорією витрат.

**Суть методу домінуючих характеристик** полягає у виборі і зосередженні на одному критерії оцінки постачальника. В якості вибраного критерію може виступати найбільш низька ціна на товар, найкращі показники якості товару, зручний для покупця графік доставки товару, найбільш прийнятні умови оплати товарів тощо. Перевага даного методу полягає у його простоті, а недоліком слугує ігнорування інших критеріїв вибору постачальника та неможливість комплексної оцінки постачальників.

При використанні **методу категорій уподобання** на оцінку постачальника впливає інформація, яка стікається з багатьох підрозділів підприємства. Так, наприклад, відділ контролю якості дає оцінку постачальнику щодо якісних характеристик його продукції, диспетчерська або відділ доставки характеризує ефективність і своєчасність надходження товарних партій, складські робітники - зручність розміщення на зберігання продукції, що прибуває в тому чи іншому упакуванні тощо. Даний метод передбачає опрацювання великої та різноманітної інформації з безлічі джерел, причому кожен критерій оцінки має практично однакову значимість, в той час як для підприємства ключовим у виборі постачальника може бути один або декілька параметрів.

**Метод попарних порівнянь** передбачає залучення для оцінки постачальників експертів. Експерти порівнюють постачальників між собою попарно.

**Метод аналізу ієрархій при виборі постачальника** передбачає побудову відповідної ієрархії завдань при прийнятті рішень, попарне порівняння всіх елементів ієрархії та математико-статистичну обробку отриманої інформації. Перевагою даного методу є комплексна оцінка постачальників, а недоліком - досить складні розрахунки і необхідність опрацювання великого масиву інформації. Для полегшення процедури застосування даного методу доречно використовувати сучасне програмне забезпечення.

**Метод рейтингових оцінок**, при якому висновок щодо прийняття рішення буде надавати група експертів шляхом визначення рейтингу постачальника. При використанні даного методу обирають найбільш значимі критерії вибору постачальника, експертами встановлюється ступінь важливості кожного з вибраних критеріїв (вагові коефіцієнти) та надається оцінка постачальнику за прийнятою для дослідження бальною шкалою за обраними параметрами. Рейтинг постачальника визначається шляхом множення відповідного вагового коефіцієнту на оцінку кожного критерію. На базі отриманих результатів встановлюється загальний рейтинг для кожного постачальника шляхом сумування розрахованих значень за критеріями вибору. Вибір здійснюється на користь того постачальника, який отримав найвищий рейтинг.

**Gap-аналіз** передбачає встановлення розривів між наміченими цілями підприємства та його реальними можливостями. Долучивши Gap-аналіз до процедури оцінки і вибору постачальника, підприємство визначає основний стратегічний параметр власної діяльності (наприклад, залучення до співпраці перспективного ділового партнера з певними умовами), виявляє реальні власні можливості на момент дослідження і в перспективі, визначає конкретні критерії, які є запорукою встановлення договірних стосунків з постачальником, встановлює розрив між плановими показниками і реальними можливостями та розробляє заходи щодо усунення розриву.

## **4. Економічне обґрунтування обсягу та структури партій товарів, що закуповуються**

В основі визначення партії постачання в закупівельній роботі використовують показник оптимального (економічного) розміру замовлення. Цей показник виражає потужність матеріального потоку, спрямованого постачальником за замовленням споживача і який забезпечує для останнього мінімальне значення суми двох складових: транспортно-заготівельних витрат і витрат на формування і збереження запасів.

Визначаючи розмір замовлення, необхідно зіставити витрати на утримання запасів і витрати на подання замовлень. Оскільки середній обсяг запасів дорівнює половині розміру замовлення, збільшення партій замовлення приведе до збільшення середнього обсягу запасів. З іншого боку, чим більшими партіями здійснюється закупівля, тим рідше доводиться робити замовлення, а отже, зменшуються витрати на їх подання. Оптимальний розмір замовлення повинен бути таким, щоб сумарні річні витрати на подання замовлень і на утримання запасів були найменшими за цим обсягом споживання. Економічний розмір замовлення (economic order quantity – EOQ) визначається за формулою, отриманою Ф. У. Харрісом. Однак у теорії управління запасами вона більш відома як формула Вілсона:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2C_0S}{C_iU}}$$

де EOQ – економічний розмір замовлення, од.;  $C_0$  – витрати на виконання замовлення, грн.;  $C_i$  – закупівельна ціна одиниці товару, грн.;  $S$  – річний обсяг продажів, од.;  $U$  – частка витрат зберігання в ціні одиниці товару.

У вартість розміщення і виконання замовлення по доставці товарів входять витрати на:

- пошук постачальника (наприклад, відвідування виставок, ярмарок, постачальників тощо);
- ведення переговорів з постачальниками;
- оформлення і відправку замовлення (витрата часу менеджера із закупівель);
- відстеження транспортування (витрата часу менеджера із закупівлі, витрати на зв'язок);
- аналіз статистичної інформації щодо руху товарного запасу;
- оформлення претензій з якості;
- звірку документів;
- транспортування, якщо воно не включено у вартість товару;
- оплату транспортних тарифів сторонніх організацій;
- витрати на подачу транспорту та вантажно-розвантажувальні роботи;
- ведення рахунків постачальника та інші витрати

При визначенні витрат на зберігання товарів слід врахувати такі статті:

- капітальні витрати або витрати на іммобілізацію коштів, вкладених в запаси (збитки від заморожування капіталу);
- витрати на оплату праці управлінського персоналу;
- основна і додаткова заробітна плата працівників складу та інших співробітників, які пов'язані з роботою складу;
- поточні витрати на утримання складу;
- вартість витрачених при прийманні матеріалів (ящики, коробки, гофротара, стрейчплівка тощо);
- витрати на проведення технологічних операцій при зберіганні товарів (упакування, підсортування, переміщення та укладання на зберігання тощо);
- втрати від природного убутку;
- збитки від зниження споживчих якостей товару в результаті зберігання (псування, усушка, бій, втрата товарного вигляду тощо);
- вартість страхування тощо.

При додаванні витрат на розміщення і виконання замовлення та витрат на зберігання товару отримуємо сукупні витрати підприємства на проведення такого виду робіт.

## **6. Показники, що характеризують стан товарних запасів торговельного підприємства**

Для обліку, аналізу та планування товарних запасів використовуються різні показники вимірювання - абсолютні (в натуральних чи вартісних одиницях), відносні (в днях, разях, відсотках до товарообороту).





Показники *натурального виміру* товарних запасів використовуються для планування товарних ресурсів, отримання товарів, організації роботи складської мережі, для розрахунку потреби в матеріально-технічній базі підприємств, для оперативного обліку залишків товарів. Одиниці виміру, що використовуються при цьому, відображають особливості споживчих характеристик товарів.

Оскільки товари крім споживчої вартості характеризуються ще і вартістю, абсолютний розмір товарних запасів завжди визначається в *грошовій формі*, причому ціни виміру можуть бути як фактичними, так і порівняльними.

Вартісні одиниці вимірювання дозволяють оцінити рівень забезпеченості запасами в цілому по підприємству.

*Вартісні показники* виміру товарних запасів використовуються в обліку, звітності, в аналізі та плануванні товарних запасів, а також в інших показниках діяльності, пов'язаних з ними обсягові та структурі товарообороту, витратах обігу; при обґрунтуванні потреби в обігових коштах, кредитної політики, політики розподілу прибутку тощо.

*Відносні показники* розміру товарних запасів використовуються для оцінки забезпеченості товарообороту товарними запасами, аналізу періоду та швидкості обертання товарних запасів, тобто для характеристики якісних показників формування товарних запасів.

Для оцінки забезпеченості товарообороту товарними запасами використовують показник *рівня товарних запасів у днях обороту*. Він визначається як частка від ділення абсолютного розміру товарного запасу під кінець періоду на середньоденний товарооборот цього періоду (місяця, кварталу чи року, для котрих цей запас є кінцевим).

Розрахунок проводиться за формулою:

$$P_3^{\text{дн}} = \frac{З \times К}{Т}$$

де  $P_3^{\text{дн}}$  - рівень товарних запасів в днях обороту, днів;

З - абсолютна величина товарного запасу на даний період, грн.;

Т - товарооборот підприємства за даний період, грн.;

К - кількість днів в періоді, дні.

Рівень товарних запасів в днях обороту обчислюється та аналізується як в цілому по підприємству, так і за окремими товарами та товарними групами, а також за окремими періодами року. Особливу увагу приділяють рівню запасів у днях під кінець року, виходячи з товарообороту IV кварталу, оскільки цей показник використовується при обґрунтуванні планів діяльності підприємств на наступний рік.

Співвідношення середнього розміру товарних запасів з одноденним обсягом товарообороту підприємства визначає тривалість перебування товарів у сфері обертання або *час товарного обертання*.

**Час товарного обертання** - це період, за який товар проходить увесь шлях від виробництва до кінцевого споживача. Цей шлях складається з часу переміщення товару від робітника до складів гуртової чи роздрібної торгівлі, часу перебування на складах і перетворення виробничого асортименту в торговельний, та часу, необхідного для роздрібного продажу товарів.

Час товарного обертання вимірюється за певний період. Різниця між показниками, рівень товарних запасів (у днях обороту) та період товарного обертання (також у днях обороту) у тому, що для оцінки першого з них використовуються дані про наявність товарних запасів на будь-який конкретний момент, а для другого – використовується інформація про середній розмір товарних запасів за будь-який період.

Розрахунок середнього розміру товарних запасів ведеться по середній арифметичній (при наявності інформації про стан товарних запасів на початок та кінець періоду) або по середній хронологічній з використанням наступної формули:

$$\overline{TЗ} = \frac{\frac{TЗ_0}{2} + TЗ_1 + TЗ_2 + \dots + TЗ_{n-1} + \frac{TЗ_n}{2}}{n - 1}$$

де  $TЗ_0, TЗ_2 \dots$  - товарні запаси на визначену дату (момент оцінки);  
 $n$  - кількість спостережень за станом запасів.

Для оцінки часу обігу товарів використовуються наступні формули:

- в днях товарообороту:

$$D_0 = \frac{\overline{TЗ} \times 360}{T}$$

$$D_0 = \frac{\overline{TЗ}}{T_1}$$

- в числі (кількості) оборотів (швидкість обігу):

$$K_0 = \frac{T}{\overline{TЗ}}$$

$$K_0 = \frac{Д}{D_0}$$

де  $\overline{TЗ}$  - середні товарні запаси грн.;

T – обсяг товарообороту, грн.;

$T_1$  - одноденний товарооборот, грн.;

Д – кількість днів у періоді.

**Час обігу товарів** показує тривалість перебування товарів у вигляді товарного запасу, характеризує час, необхідний для його повного оновлення. **Швидкість обертання** вказує, скільки разів протягом року (кварталу) поновлюється товарний запас.

Ці два показники тісно взаємопов'язані. Швидкість обертання, помножена на час обертання товарів, дорівнює кількості днів у звітному періоді (360, 90, 30). Якщо поділити кількість днів у звітному періоді на час обертання товарів, то отримаємо товарооборотність в разях; поділивши кількість днів у звітному періоді на швидкість обертання товарів (товарооборотність) в разях, отримаємо час обертання в днях обороту.



**Фактори, що визначають розмір та швидкість обороту товарних запасів**  
Динаміка товарних запасів та час обертання товарів складаються під впливом великої кількості факторів

