

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА  
ЛОГІСТИКИ  
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS  
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
БАКАЛАВРА

на тему Удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємстві  
гуртової торгівлі

THESIS FOR THE BACHELOR'S DEGREE

Improvement of the Purchasing Activity System at the Wholesale Trade Enterprise

Виконав: здобувач ступеня вищої освіти бакалавра,  
групи гр. 6.0730-мо  
спеціальності 073 Менеджмент  
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування  
Е.А. Глухов

Керівник доц. каф. П,МОтаЛ, доц. к.е.н. О.В. Гудима  
Рецензент доц. каф. П,МОтаЛ, доц. к.е.н. Ю.І. Полусмяк

Запоріжжя  
2024

## ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

## ЗАВДАННЯ

## НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Глухову Едуарду Артемовичу

1. Тема роботи Удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємстві гуртової торгівлі

керівник роботи Гудима Ольга Вікторівна, к.е.н., доцент,

затверджені наказом ЗНУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року № \_\_\_\_

2. Строк подання здобувачем роботи « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

3. Вихідні дані до роботи документи фінансової та статистичної звітності досліджуваного підприємства за останні роки, наукові праці, спеціальна економічна література, матеріали періодичного друку в яких висвітлюються проблеми удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємстві гуртової торгівлі.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.

1 Розділ – Теоретичні основи удосконалення системи закупівельної діяльності – складається з 3 підрозділів: 1.1 Сутність удосконалення системи закупівельної діяльності діяльності на підприємствах гуртової торгівлі; 1.2 Склад і короткий зміст принципів і методів реалізації закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі; 1.3 Історія та сучасні тенденції дослідження удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі; 2 Розділ – Оцінка і аналіз стану

підприємства гуртової торгівлі на прикладі ТОВ «Тедіс Україна» – складається з 3 підрозділів: 2.1 Загальна характеристика підприємства ТОВ «Тедіс Україна»; 2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища досліджуваного підприємства; 2.3 Аналіз системи закупівельної діяльності на досліджуваному підприємстві; 3 Розділ Шляхи удосконалення системи закупівельної діяльності гуртового підприємства ТОВ «Тедіс Україна» – складається з 2 підрозділів: 3.1 Резерви і фактори впливу на організаційні процеси ТОВ «Тедіс Україна»; 3.2 Рекомендації щодо удосконалення системи гуртових закупівель ТОВ «Тедіс Україна».

#### 5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Гудима О.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	22.01.2024 р.	22.01.2024 р.
2	Гудима О.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	06.03.2024 р.	06.03.2024 р.
3	Гудима О.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	03.04.2024 р.	03.04.2024 р.

#### 6. Дата видачі завдання 22.01.2024 р.

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	Січень	Виконано
2	Вивчення літературних джерел	Січень	Виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	Лютий	Виконано
4	Обробка матеріалу	Лютий	Виконано
5	Виконання розділу 1	Лютий	Виконано
6	Виконання розділу 2	Березень	Виконано
7	Виконання розділу 3	Квітень	Виконано
8	Формулювання висновків	Травень	Виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	Травень	Виконано
10	Подання роботи на кафедру	Травень	Виконано

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ Е.А.Глухов  
( підпис )

Керівник роботи \_\_\_\_\_ О.В. Гудима  
( підпис )

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
( підпис ) (ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: «Удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємстві гуртової торгівлі»: 60 сторінок, 2 таблиці, 6 рисунків, 4 формули. Перелік посилань нараховує 21 найменування.

Об'єктом дослідження є процес гуртових закупівель, його організація, управління та оптимізація у ТОВ «Тедіс Україна».

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз практичних аспектів системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі з метою підвищення ефективності, оптимізації витрат та забезпечення стабільності постачань.

Методи дослідження – описовий, порівняльний, аналітичний, табличний, графічний, балансовий, метод статистичного аналізу, групування та узагальнення даних, експертних оцінок.

Удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі є надзвичайно актуальною темою в сучасних умовах ринкової економіки. Закупівельна діяльність відіграє ключову роль у забезпеченні безперервного функціонування компанії, оптимізації витрат і підвищенні конкурентоспроможності на ринку. Ефективно організована система закупівель не тільки сприяє забезпеченню необхідних ресурсів і товарів, але й впливає на фінансові результати підприємства та його стійкість до зовнішніх впливів

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі. На основі теоретичного матеріалу було проаналізовано діяльність ТОВ «Тедіс Україна», а також запропоновано заходи щодо удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємстві гуртової торгівлі.

Отримані в кваліфікаційній роботі результати можуть бути використані керівництвом ТОВ «Тедіс Україна» в практичній діяльності і сприятимуть удосконаленню діяльності вітчизняних підприємств.

**ГУРТОВА ТОРГІВЛЯ, ДОГОВІР, СИСТЕМА ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ПРИБУТОК, РИЗИКИ**

## ABSTRACT

Qualification work: «Improvement of the Purchasing Activity System at the Wholesale Trade Enterprise»: 60 pages, 2 tables, 6 figures, 4 formulas. The list of references includes 21 titles.

The object of the study is the process of wholesale purchases, its organization, management and optimization at Tedis Ukraine LLC.

The purpose of the qualification work is to analyze the practical aspects of the procurement system at wholesale trade enterprises with the aim of increasing efficiency, optimizing costs and ensuring supply stability.

Research methods are descriptive, comparative, analytical, tabular, graphic, balance sheet, method of statistical analysis, grouping and generalization of data, expert assessments.

Improving the system of purchasing activities at wholesale trade enterprises is an extremely relevant topic in the modern conditions of the market economy. Purchasing activity plays a key role in ensuring continuous functioning of the company, optimizing costs and increasing competitiveness in the market. An effectively organized procurement system not only contributes to the provision of the necessary resources and goods, but also affects the financial results of the enterprise and its resistance to external influences

During the work, the theoretical foundations of the procurement system at wholesale trade enterprises were considered. On the basis of theoretical material, the activities of Tedis Ukraine LLC were analyzed, and measures were proposed to improve the system of purchasing activities at the wholesale trade enterprise.

The results obtained in the qualification work can be used by the management of Tedis Ukraine LLC in practical activities and will contribute to improving the activities of domestic enterprises.

GROUP TRADE, CONTRACT, PURCHASING SYSTEM, PROFIT, RISKS

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,  
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

RLP- рентабельності продуктивності праці

Вк-власний капітал

ROA-рентабельність активів

ROE-рентабельність власного капіталу

ТОВ-товариство з обмеженою відповідальністю

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	10
1.1 Сутність удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі.....	10
1.2 Склад і короткий зміст принципів і методів реалізації закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі.....	14
1.3 Історія та сучасні тенденції дослідження системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі .....	19
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ГУРТОВОЇ ТОРГІВЛІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТЕДІС УКРАЇНА».....	24
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Тедіс Україна».....	24
2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища досліджуваного підприємства .....	29
2.3 Аналіз системи закупівельної діяльності на досліджуваному підприємстві .....	34
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГУРТОВОГО ПІДПРИЄМСТВА «ТЕДІС УКРАЇНА».....	41
3.1 Резерви і фактори впливу на організаційні процеси ТОВ «Тедіс Україна» .....	41
3.2 Рекомендації щодо удосконалення системи гуртових закупівель ТОВ «ТЕДІС Україна» .....	47
ВИСНОВКИ .....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	59

## ВСТУП

Актуальність теми. Удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємстві гуртової торгівлі є надзвичайно актуальною темою в сучасних умовах ринкової економіки. Закупівельна діяльність відіграє ключову роль у забезпеченні безперервного функціонування компанії, оптимізації витрат і підвищенні конкурентоспроможності на ринку. Ефективно організована система закупівель не тільки сприяє забезпеченню необхідних ресурсів і товарів, але й впливає на фінансові результати підприємства та його стійкість до зовнішніх впливів. Поточні тенденції глобалізації, швидке впровадження інформаційних технологій, зростаюча конкуренція та нестабільність ринкових умов вимагають від підприємств гуртової торгівлі гнучкості та ефективності в управлінні закупівлями. Успішні компанії активно впроваджують інноваційні підходи до управління закупівлями, використовуючи сучасні програмні рішення, аналітичні інструменти та методи оптимізації логістичних процесів.

Питання удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі досліджували у своїх наукових працях такі фахівці, як Олександр Павленко, Сергій Петрук, Олександр Василенко, Ольга Шинкаренко і Максим Гончаров. Ці українські вчені та інші представники наукового співтовариства активно працюють над дослідженням та розвитком системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі, сприяючи подальшому розвитку цієї галузі в Україні.

Об'єкт дослідження – процес гуртових закупівель, його організація, управління та оптимізація у ТОВ «Тедіс Україна»

Предмет дослідження – теоретико-методичні підходи щодо процесу закупівель, його організація, управління та оптимізація.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є аналіз практичних аспектів системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі



з метою підвищення ефективності, оптимізації витрат та забезпечення стабільності поставок.

Для дослідження поставленої мети було визначено наступні завдання:

- розкрити сутність удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі;
- розглянути склад і короткий зміст принципів і методів реалізації закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі;
- дослідити історію та сучасні тенденції системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі;
- надати загальну характеристику ТОВ «Тедіс Україна» та його місце в структурі економіки України;
- оцінити та проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище досліджуваного підприємства;
- розробити напрямки вдосконалення системи закупівельної діяльності гуртового підприємства «Тедіс Україна»;
- винаяти рекомендації щодо удосконалення системи гуртових закупівель ТОВ «Тедіс Україна».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використовувалися загальнонаукові і спеціальні методи пізнання, метод наукової абстракції; методи якісного аналізу і синтезу, індукції і дедукції; методи кількісного аналізу економічних показників (спостереження, порівняння, групування, структурування та узагальнення).

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### 1.1 Сутність удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі

Удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі полягає у впровадженні стратегій та методів, спрямованих на оптимізацію процесів закупівельних операцій та підвищення їх ефективності. Це включає у себе аналіз існуючих процедур та їх оптимізацію, вибір найкращих постачальників, розробку ефективної стратегії постачання, впровадження цифрових технологій для автоматизації процесів, забезпечення прозорості та відкритості у взаємодії з постачальниками, а також аналіз витрат та оптимізацію бюджету. Крім того, важливим аспектом є розвиток стратегічного партнерства з ключовими постачальниками для забезпечення надійності та якості постачання. Удосконалення цих процесів допомагає забезпечити стабільне та ефективне управління ланцюгом постачання та підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Удосконалення системи закупівельної діяльності – це процес впровадження різноманітних стратегій та практик, спрямованих на покращення ефективності, прозорості, конкурентоспроможності та інноваційності у всіх аспектах закупівельного процесу. Це включає в себе вдосконалення процедур вибору постачальників, оптимізацію бюджету, забезпечення дотримання вимог законодавства, а також збільшення участі малих та середніх підприємств у закупівельних процедурах. Удосконалення цієї системи є ключовим для підвищення ефективності використання ресурсів, зменшення ризиків та створення сприятливого середовища для розвитку бізнесу та інновацій.

Крім того, удосконалення системи закупівельної діяльності сприяє забезпеченню відкритості та прозорості у виборі постачальників, що підвищує довіру до управління ресурсами та зменшує ризик корупції. Також воно сприяє покращенню якості закуплених товарів та послуг, що в свою чергу може позитивно позначитися на репутації організації та задоволенні потреб споживачів. Удосконалення системи закупівельної діяльності також може допомогти зменшити час, необхідний для проведення процедур закупівель, та спростити адміністративні процеси, що в свою чергу дозволить спрямувати більше часу та ресурсів на стратегічне планування та розвиток бізнесу.

Додатково, удосконалення системи закупівельної діяльності сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку інновацій. Шляхом впровадження передових технологій та підходів до закупівель, організації можуть стимулювати появу новаторських рішень та продуктів на ринку. Крім того, це сприяє розвитку партнерських відносин з постачальниками, що може виявитися корисним у довгостроковій перспективі, сприяючи встановленню стабільних та взаємовигідних партнерств. Узагальнюючи, удосконалення системи закупівельної діяльності є ключовим елементом стратегії управління, спрямованої на підвищення ефективності, конкурентоспроможності та сталого розвитку організації.

Удосконалення системи закупівельної діяльності сприяє зниженню ризику та підвищенню гнучкості в управлінні ланцюгом постачання. Шляхом оптимізації процесів закупівель, компанії можуть швидше реагувати на зміни на ринку та вимоги споживачів. Крім того, це дозволяє забезпечити більшу адаптивність до зовнішніх змін, таких як економічні коливання або кризові ситуації. Такий підхід до управління закупівлями може стати ключовим конкурентним перевагою для підприємства в умовах непередбачуваного бізнес-середовища [10,с.321].

Сутність удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі полягає в вдосконаленні процесів, що

регулюють придбання товарів для подальшого продажу великими партіями. Основні аспекти удосконалення в цьому контексті включають (рис. 1.1):



Рисунок 1.1 – Сутність удосконалення системи закупівельної діяльності

1. Ефективне управління запасами: Оптимізація процесів планування та контролю за запасами, що дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни в попиті та уникати надмірного або недостатнього запасу.

2. Прозорість у виборі постачальників: Розвиток прозорих та ефективних процедур вибору постачальників, що дозволяють знаходити надійних та якісних постачальників за оптимальними цінами.

3. Автоматизація процесів закупівель: Впровадження спеціалізованих програмних рішень для автоматизації закупівельних процесів, що спрощує та прискорює виконання завдань.

4. Управління відносинами з постачальниками: Створення довгострокових та взаємовигідних партнерських відносин з постачальниками, що сприяє стабільності постачання та отриманню кращих умов.

5. Стратегічне планування та аналіз даних: Використання стратегічного планування та аналізу даних для виявлення та використання можливостей

для оптимізації закупівельних процесів та виявлення нових шляхів розвитку бізнесу [10,с.202].

Удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі допомагає забезпечити ефективне та економічно вигідне управління ресурсами, що є важливим для успішної діяльності в цьому секторі.

Удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі є важливим етапом у розвитку бізнесу. Це означає постійну оптимізацію процесів замовлення, постачання та контролю якості продукції. Забезпечення ефективного вибору постачальників, розробка стратегічних партнерств, моніторинг якості та відповідність стандартам, а також впровадження зелених та сталого розвитку принципів - це основні аспекти удосконалення системи закупівельної діяльності. Важливо також надавати пріоритет якості товарів і послуг, що закуповуються, та підтримувати прозорість та взаємовигідні відносини з постачальниками. У результаті цих заходів підприємства можуть досягти оптимального використання ресурсів, забезпечити конкурентоспроможність і збільшити задоволеність клієнтів.

Попередньо важливо провести аналіз існуючих процесів закупівельної діяльності, ідентифікувати можливі слабкі місця та області для покращення. Після цього можна розробити стратегію удосконалення, яка враховуватиме потреби і особливості конкретного підприємства. Важливо також надати пріоритет інноваціям та впровадженню новітніх технологій у процесі закупівельної діяльності, що сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності. Додатково, розвиток культури внутрішнього контролю та навчання персоналу щодо найкращих практик у сфері закупівель також може значно покращити результативність системи.

Сутність удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі полягає в постійному вдосконаленні та оптимізації процесів закупівель з метою підвищення ефективності, зниження витрат, підвищення якості продукції та послуг, а також забезпечення

конкуентоспроможності підприємства на ринку.

Це включає в себе такі аспекти, як:

1) Оптимізація процесів закупівель: Аналіз та оптимізація кожного етапу закупівельного процесу, включаючи вибір постачальників, укладання контрактів, контроль якості та вчасність поставок.

2) Використання технологій: Впровадження інформаційних систем управління закупівельною діяльністю, автоматизація процесів та використання аналітичних інструментів для прийняття рішень.

3) Стратегічне планування: Розробка стратегічних планів закупівельної діяльності, враховуючи потреби підприємства, особливості ринку та конкурентну ситуацію.

4) Постачальницький ланцюг: Розвиток ефективної системи управління постачальницьким ланцюгом для забезпечення надійних поставок та зниження ризиків.

5) Сталість та сталість: Впровадження практик сталого розвитку в закупівельній діяльності, включаючи екологічно чисті матеріали та енергоощадні технології.

Удосконалення системи закупівельної діяльності дозволяє підприємствам гуртової торгівлі бути більш конкурентоспроможними, адаптивними до змін у середовищі та досягати стратегічних цілей розвитку.

1.2 Склад і короткий зміст принципів і методів реалізації закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі

Підприємства гуртової торгівлі базуються на стратегіях та методах, спрямованих на ефективне управління закупівлями та оптимізацію процесів постачання (рис. 1.2).

Прозорість та відкритість: Забезпечення прозорості в процесах закупівель, а також відкритості у взаємодії з постачальниками. Це включає у

себе публічні торги, доступ до інформації про умови та критерії вибору постачальників.

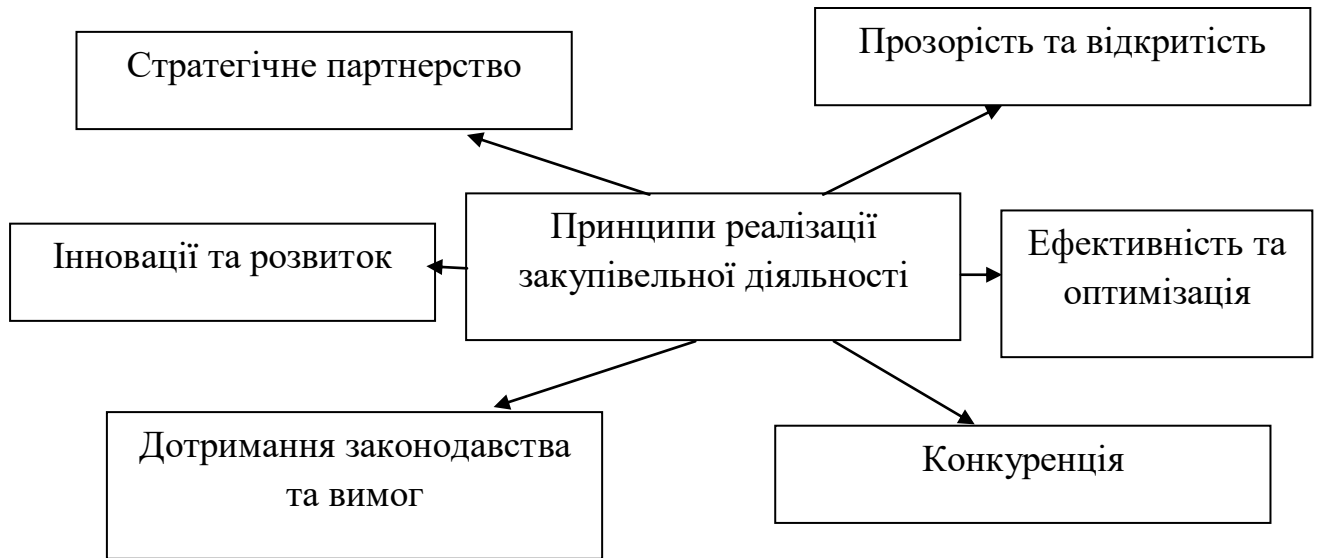


Рисунок 1.2 – Принципи реалізації закупівельної діяльності

**Ефективність та оптимізація:** Максимізація результатів при мінімізації витрат через удосконалення процесів закупівель, вибір оптимальних постачальників та укладання вигідних угод.

**Конкуренція:** Стимулювання конкуренції серед постачальників з метою підвищення якості товарів та послуг та зниження цін.

**Стратегічне партнерство:** Розвиток довгострокових та взаємовигідних партнерських відносин з найбільш надійними та кваліфікованими постачальниками.

**Інновації та розвиток:** Сприяння інноваціям та впровадженню передових технологій у закупівельні процеси для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

**Дотримання законодавства та вимог:** Забезпечення відповідності законодавчим та регуляторним вимогам у сфері закупівель та дотримання етичних норм.

Ці принципи допомагають підприємствам гуртової торгівлі забезпечити стабільне та ефективне управління закупівельною діяльністю, а також підвищити їх конкурентоспроможність на ринку [1,с.46].

Принципи реалізації закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі полягають у впровадженні ефективних стратегій та підходів, спрямованих на досягнення оптимальних результатів та забезпечення успішної діяльності. Ці принципи включають в себе прозорість і відкритість у взаємодії з постачальниками, ефективне використання ресурсів, контроль якості та безпеки продукції, а також стратегічне управління ризиками. Крім того, важливою складовою є постійне оновлення та вдосконалення процесів закупівельної діяльності для відповіді на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

Далі, для успішної реалізації закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі важливо розвивати стратегічні партнерства з надійними постачальниками, спрямовані на взаємовигідні умови співпраці та підвищення ефективності ланцюжка постачання. Також необхідно активно впроваджувати інноваційні технології та методи управління, спрямовані на автоматизацію процесів та підвищення продуктивності. Крім того, створення сприятливого екологічного та соціального впливу в рамках закупівельних процесів може забезпечити позитивний імідж підприємства та залучити нових клієнтів. Врахування цих аспектів сприяє створенню ефективної та стабільної системи закупівельної діяльності, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Необхідно активно впроваджувати механізми аналізу та оцінки результативності закупівельних процесів, щоб постійно вдосконалювати їх ефективність та відповідність стратегічним цілям компанії. Забезпечення комунікації та співпраці між різними відділами підприємства, такими як відділ закупівель, виробництва, маркетингу та фінансів, також є важливим аспектом успішної реалізації закупівельної стратегії.

Надалі, важливо постійно моніторити ринкові тенденції та конкурентне середовище для своєчасного реагування на зміни та виявлення нових можливостей.

Крім того, важливо розвивати внутрішні процеси контролю та аудиту,



щоб забезпечити дотримання стандартів якості, етичних норм та вимог законодавства у всіх аспектах закупівельної діяльності. Впровадження системи постійного навчання та розвитку персоналу відповідно до сучасних тенденцій у галузі також грає важливу роль у підтримці професійності та компетентності співробітників в області закупівель. Такий підхід допомагає підприємствам гуртової торгівлі підтримувати конкурентну перевагу та досягати успіху на ринку у довгостроковій перспективі.

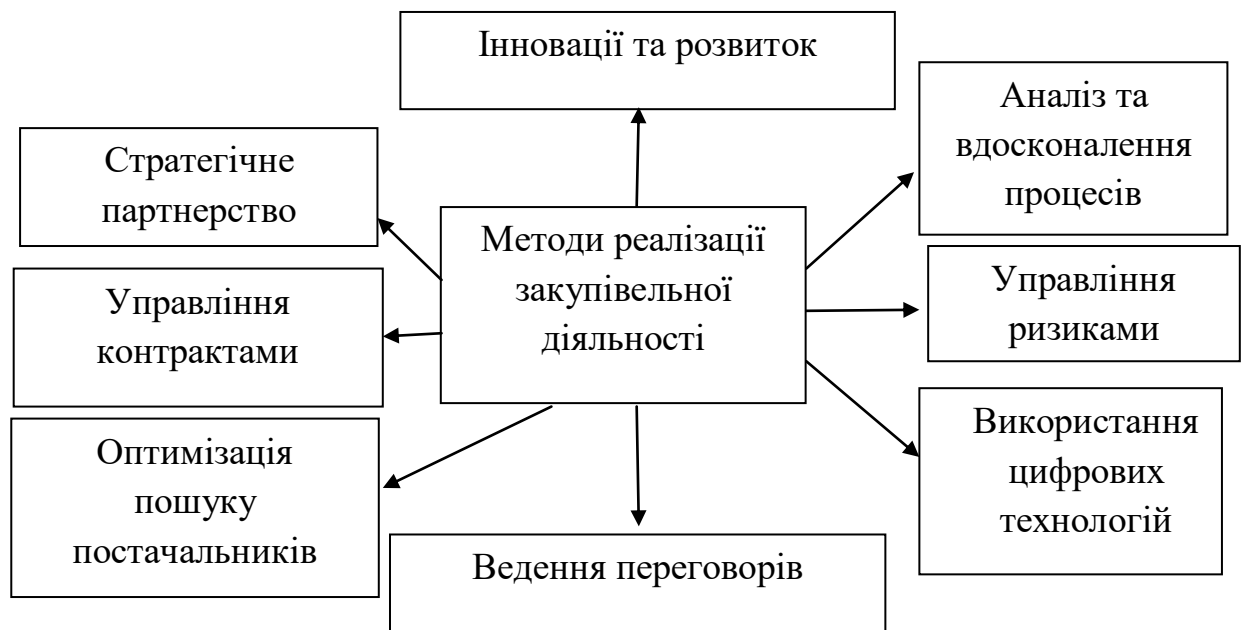


Рисунок 1.3 – Методи реалізації закупівельної діяльності

**Оптимізація пошуку постачальників:** Використання аналітичних інструментів та баз даних для відбору потенційних постачальників, які найкращим чином відповідають потребам компанії.

**Ведення переговорів:** Розробка ефективних стратегій переговорів для досягнення найкращих умов поставки, включаючи ціну, умови оплати, обсяги постачання та інші.

**Управління контрактами:** Складання та управління контрактами з постачальниками для забезпечення виконання угод та визначення відповідальності сторін.

**Використання цифрових технологій:** Впровадження програмного

забезпечення для автоматизації процесів закупівель та ведення електронних торгів для покращення ефективності та точності.

Стратегічне партнерство: Розвиток довгострокових партнерських відносин з ключовими постачальниками для забезпечення стабільності та якості постачання.

Аналіз та вдосконалення процесів: Проведення регулярного аналізу ефективності закупівельних процесів та впровадження заходів щодо їх оптимізації та вдосконалення.

Управління ризиками: Визначення потенційних ризиків та розробка стратегій їх управління для забезпечення стабільності ланцюга постачання.

Інновації та розвиток: Співпраця з постачальниками у сфері досліджень та розвитку нових продуктів та послуг для задоволення зростаючих потреб споживачів.

Ці методи допомагають підприємствам гуртової торгівлі забезпечити ефективне та стабільне управління закупівельною діяльністю та досягти стратегічних цілей.

Методи реалізації закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі включають в себе впровадження ефективних програм та систем управління постачанням, використання аналітичних інструментів для відбору найкращих постачальників, а також здійснення ретельного аналізу ринкових умов для прийняття обґрунтованих рішень. Додатково, важливими методами є здійснення переговорів з постачальниками для отримання найвигідніших умов поставки, а також постійний моніторинг та оновлення стратегій закупівель для адаптації до змін у бізнес-середовищі.

Додатково, важливим аспектом є забезпечення відповідності всіх закуплених товарів і послуг стандартам якості та вимогам безпеки. Це включає в себе вивчення ринку, аналіз конкурентів, а також оцінку та вибір найкращих постачальників. Крім того, інтеграція зелених підходів та сталого розвитку може стати важливим кроком у зменшенні відповідальності за екологічні збитки та сприяти позитивному впливу на довкілля. Також

важливо пам'ятати про постійний процес вдосконалення системи закупівельної діяльності, оскільки ринкові умови постійно змінюються, і важливо бути готовими адаптуватися до нових викликів і можливостей [4,с.75].

Поміж принципів і методів реалізації закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі також можна відзначити використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту та оптимізації запасів. Це допомагає уникнути перевищення запасів або їхнього недостатнього рівня, забезпечуючи при цьому потреби клієнтів учасників гуртового ринку.

Також доцільною може бути стандартизація процесів закупівельної діяльності та використання єдиної інформаційної системи для керування цими процесами. Це сприяє спрощенню та оптимізації управління, зниженню помилок та підвищенню ефективності використання ресурсів.

Крім того, залучення фахівців з інших галузей, таких як логістика, фінанси та маркетинг, для спільної роботи над вдосконаленням системи закупівель може принести значні переваги у вигляді нових ідей та підходів до оптимізації процесів.

### 1.3 Історія та сучасні тенденції дослідження системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі

Історія удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі в Україні відображається на фоні економічних та політичних змін в країні. Після отримання незалежності України в 1991 році, сталися значні перетворення у всіх сферах економіки, включаючи і систему закупівель.

У період переходу до ринкової економіки (1990-і роки), система закупівель у більшості підприємств гуртової торгівлі була здебільшого централізованою та контролювалася державою. Проте, ця система часто

характеризувалася недостатньою прозорістю, корупцією та недостатньою конкуренцією.

У 2000-і роки, з прийняттям законодавства про державні закупівлі, були внесені значні зміни в систему закупівель в Україні. Принципи відкритості, конкуренції та прозорості поступово стали стандартом у закупівельних процедурах.

У сучасний період (з 2010-х років), в контексті євроінтеграції України та змін у вимогах до державних закупівель, система закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі постійно удосконалюється. Це включає в себе впровадження новітніх інформаційних технологій для автоматизації процесів закупівель, зміцнення контролю за дотриманням вимог законодавства, а також активне застосування принципів зеленого закупівлі.

Однією з головних тенденцій в удосконаленні системи закупівель є збільшення використання електронних тендерних платформ та електронних аукціонів. Це сприяє підвищенню прозорості, зменшенню корупції та забезпеченню більшої конкуренції серед постачальників.

Ще однією важливою тенденцією є вдосконалення законодавства у сфері державних закупівель, яке регулює не лише процеси закупівель державних установ, а й приватних компаній, включаючи підприємства гуртової торгівлі. Це сприяє створенню більш рівних умов для всіх учасників ринку та покращенню якості закупівельної діяльності в цілому.

Крім того, у сучасному українському бізнес-середовищі спостерігається зростання уваги до етичних аспектів у закупівельній діяльності. Підприємства гуртової торгівлі все більше враховують соціальну відповідальність та екологічні аспекти при виборі постачальників та товарів. Це включає уникнення співпраці з компаніями, що порушують права працівників або негативно впливають на навколишнє середовище.

До інших сучасних тенденцій вдосконалення системи закупівельної діяльності можна віднести розвиток інтегрованих систем управління, таких як системи управління якістю ISO, які сприяють стандартизації та

оптимізації процесів. Також важливо відзначити тенденцію до розширення мережі постачальників за межі національних кордонів, що вимагає від підприємств гуртової торгівлі розвитку нових стратегій управління ланцюгами постачання та удосконалення міжнародних торговельних відносин [2,с.113].

У сучасному контексті дослідження удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі охоплюють широкий спектр аспектів, включаючи:

- використання інформаційних технологій та інноваційних рішень для автоматизації та оптимізації процесів закупівель;
- розвиток стратегічних партнерств з постачальниками для забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції;
- впровадження зелених та сталої закупівельної політики для зменшення впливу на навколишнє середовище;
- дослідження ефективних моделей управління ланцюгами постачань та інтеграції з ними.

Ці сучасні дослідження спрямовані на вдосконалення практичних підходів та розробку стратегій для підприємств гуртової торгівлі з метою підвищення ефективності, забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Загалом, удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі в Україні є невід'ємною частиною процесу модернізації бізнес-практик та відповіді на сучасні виклики ринкової економіки.

Крім того, важливо відзначити зростання ролі цифровізації у закупівельній діяльності. Впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних, хмарні технології та блокчейн, дозволяє автоматизувати та оптимізувати багато аспектів закупівельного процесу. Це включає управління запасами, вибір постачальників, контроль якості та вирішення спорів.

Також варто зазначити, що українські компанії гуртової торгівлі все більше звертають увагу на сталість ланцюга постачання. Вони активно працюють над зменшенням впливу своєї діяльності на довкілля, зокрема шляхом зменшення викидів, енергоспоживання та використання вторинних матеріалів.

Таким чином, сучасні тенденції в удосконаленні системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі в Україні відображають загальний світовий напрямок розвитку, з фокусом на прозорість, ефективність, етичність та сталість.

Крім цього, в сучасних умовах важливою є забезпечення кібербезпеки в закупівельній діяльності. У зв'язку з швидким розвитком технологій і збільшенням кількості цифрових загроз, підприємства гуртової торгівлі змушені активно працювати над захистом своїх даних та інформаційних систем. Це включає в себе застосування сучасних методів шифрування, моніторингу заходів безпеки та навчання персоналу з питань кібербезпеки.

Також слід відзначити зростання впливу соціальних та екологічних чинників на процеси закупівель. Зокрема, споживачі все більше звертають увагу на етичні аспекти у виробництві товарів, відповідальність постачальників за умови праці та дотримання екологічних стандартів. У зв'язку з цим підприємства гуртової торгівлі в Україні вдосконалюють свої системи закупівель, звертаючи особливу увагу на сталість, соціальну відповідальність та етичність у своїх ланцюгах постачання.

Отже, сучасні тенденції удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі в Україні орієнтовані на інтеграцію новітніх технологій, забезпечення кібербезпеки, розвиток етичних та сталісних підходів до бізнесу, а також врахування соціальних та екологічних вимог [10.с.48].

Історія та сучасні тенденції дослідження удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі становлять складну та динамічну область досліджень у сфері управління та логістики.

Початкові дослідження у цій області зосереджувалися на оптимізації процесів закупівель та управлінням постачальниками для забезпечення необхідних ресурсів для підприємств.

З розвитком економічних та технологічних змін у сучасному світі, дослідники активно досліджують нові підходи та стратегії в управлінні закупівельною діяльністю. Деякі з основних тенденцій досліджень удосконалення системи закупівельної діяльності на підприємствах гуртової торгівлі включають:

- використання технологій: Інформаційні технології, такі як системи управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management), сприяють автоматизації та оптимізації процесів закупівельної діяльності;

- стратегічне партнерство: Розвиток довгострокових стратегічних партнерств з постачальниками дозволяє підприємствам забезпечувати високу якість продукції та послуг та знижувати ризики виробництва;

- сталий розвиток: Зростаюча увага до сталого розвитку призводить до впровадження зелених та сталих закупівельних практик для зменшення впливу на навколишнє середовище;

- інноваційні підходи: Дослідження інноваційних підходів до управління закупівельною діяльністю, таких як цифрові технології, blockchain та штучний інтелект.

Ці напрямки досліджень спрямовані на розробку ефективних стратегій та практичних рішень для підприємств гуртової торгівлі з метою забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА І АНАЛІЗ СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ГУРТОВОЇ ТОРГІВЛІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТЕДІС УКРАЇНА»

#### 2.1 Загальна характеристика ТОВ «ТЕДІС Україна»

Тедіс Україна – це великий дистриб'ютор товарів для дому та електроніки споживчої групи на українському ринку. Компанія спеціалізується на оптовій торгівлі широким асортиментом товарів, включаючи побутову техніку, електроніку, гаджети та інші товари відомих брендів. Тедіс Україна відома своєю широкою мережею дистрибуції, високим рівнем обслуговування клієнтів та партнерів, а також використанням сучасних технологій у веденні бізнесу.

##### Історія та розвиток

Заснування: ТОВ «Тедіс Україна» була заснована у 2011 році.

Розвиток: За час свого існування компанія значно розширила свою діяльність, зосередившись на забезпеченні високоякісної дистрибуції та логістики тютюнових виробів.

##### Основні напрями діяльності

Дистрибуція тютюнових виробів: Компанія є офіційним дистрибутором продукції провідних світових брендів тютюнових виробів.

Супутні товари: Окрім тютюнових виробів, «Тедіс Україна» пропонує широкий асортимент супутніх товарів, таких як запальнички, сигаретний папір, фільтри тощо.

Логістичні послуги: Компанія забезпечує комплексні логістичні рішення, включаючи зберігання, транспортування та управління запасами.

##### Місія та цінності

Місія: Забезпечення високоякісного сервісу дистрибуції, що задовольняє потреби клієнтів та партнерів по всій Україні.



Цінності: Надійність, професіоналізм, прозорість, інновації та орієнтація на клієнта.

Структура компанії

Головний офіс: Розташований у місті Київ.

Регіональні представництва: Компанія має регіональні офіси та склади у всіх основних регіонах України, що дозволяє оперативно реагувати на потреби ринку.

Досягнення та визнання

Ринки: «Тедіс Україна» є лідером на українському ринку дистрибуції тютюнових виробів, обслуговуючи тисячі роздрібних точок по всій країні.

Визнання: Компанія отримала численні нагороди та визнання за високий рівень обслуговування та інноваційні підходи до дистрибуції.

Суспільна відповідальність

Екологічна відповідальність: «Тедіс Україна» активно впроваджує екологічно чисті практики у своїй діяльності, зокрема у сфері логістики та управління відходами.

Соціальні проекти: Компанія підтримує різноманітні соціальні ініціативи та благодійні проекти, спрямовані на розвиток суспільства.

Тедіс Україна активно співпрацює як з виробниками товарів, так і з роздрібними торговими мережами, що дозволяє їй мати широке охоплення на ринку і забезпечувати ефективну постачальницьку ланцюг. Компанія також відома своїми ініціативами в галузі корпоративної відповідальності, включаючи участь у різних благодійних та соціальних проектах. Репутація Тедіс Україна визнана на ринку як надійного та компетентного партнера, що працює на благо своїх клієнтів і сприяє їхньому успіху.

Крім того, Тедіс Україна активно впроваджує інноваційні підходи в свою діяльність, зокрема, використання сучасних інформаційних технологій для оптимізації логістики та управління запасами. Компанія також відома своєю увагою до якості обслуговування клієнтів та швидким реагуванням на їхні потреби. Розвинена дилерська мережа та гнучка система підтримки

клієнтів дозволяють Тедіс Україна успішно конкурувати на ринку та забезпечувати задоволення своїх партнерів і споживачів.

Використовуючи інтернет ресурси з'вилась можливість знайти такі данні з цього підприємства за період 2021-2023 року:

Таблиця 2.1 – Фінансові показники ТОВ «ТЕДІС Україна» (грн.)

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2021 до 2023 р. (+,-)	
				Абсолютне	Відносне
Дохід	60 451 942 000	64 950 517 000	61 534 339 000	+1,082,397	+1.79%
Чистий прибуток	148 649 000	102 460 000	-539 014 000	-687,663	-62.61%
Активи	4 848 357 000	4 249 690 000	1 803 008 000	-3,045,349	-62.61%
Зобов'язання	4 153 984 000	3 445 906 000	1 568 775 000	-2,585,209	-62.23%

Дохід: За період з 2021 до 2023 року дохід збільшився на 1082397000 грн., що становить приріст на 1.79%.

Чистий прибуток: Знизився на 687663000 грн., що є значним падінням на 462.61%.

Активи: Зменшилися на 3045349000 грн., що відповідає зниженню на 62.81%.

Зобов'язання: Також зменшилися на 2585209000 грн., що становить зниження на 62.23%

Спостерігається постійне зменшення показників підприємства

Постійне зменшення чистого прибутку означає, що підприємство втрачає прибутковість в результаті ряду факторів чи проблем, які впливають на його фінансову діяльність. Це може бути наслідком різних обставин, таких як зростання витрат, зменшення обсягів продажів, недосягнення очікуваних доходів або низька ефективність управління (рис. 2.1).

Збільшення витрат: Наприклад, збільшення цін на сировину або енергію, високі витрати на рекламу чи маркетинг, збільшення витрат на

оплату праці, інфляція тощо.

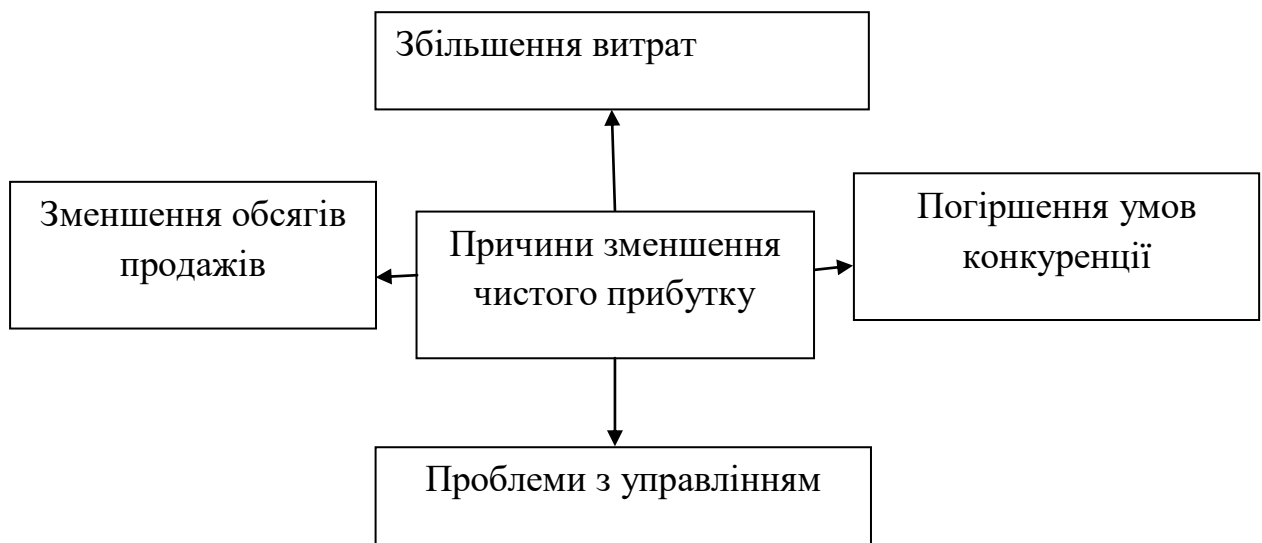


Рисунок 2.1 – Можливі причини постійного зменшення чистого прибутку

**Зменшення обсягів продажів:** Це може бути спричинене змінами на ринку, конкуренцією, змінами в смаках або попиті споживачів, або недоліком інновацій у продукції.

**Погіршення умов конкуренції:** Велика конкуренція може привести до зниження цін на товари або послуги, що може зменшити маржинальність і, відповідно, чистий прибуток.

**Проблеми з управлінням:** Наприклад, неефективне управління запасами, виробничими процесами або фінансами може призвести до збільшення витрат та зменшення прибутку.

Постійне зменшення чистого прибутку вимагає уваги та дії з боку керівництва компанії для виявлення причин та прийняття заходів для відновлення фінансової стабільності та прибутковості бізнесу.

Постійне зменшення активів підприємства може мати різні причини та наслідки, і вказує на зміни в фінансовому стані організації. Ось деякі можливі причини і наслідки постійного зменшення активів:

**Продаж активів:** Підприємство може продавати активи, такі як

нерухомість, обладнання або інші майнові цінності, щоб збільшити готівковий потік або сконцентруватися на своїй основній діяльності. Однак це може вказувати на несприятливі умови або фінансові труднощі.

**Знос або застаріння активів:** Якщо активи підприємства застаріли або зазнали фізичного зношення, вони можуть бути вибрані з балансу підприємства, що призведе до зменшення активів.

**Втрати інвестицій:** Інвестиції підприємства можуть зазнати втрат через недосягнення очікуваних результатів або через несприятливі ринкові умови, що також може призвести до зменшення активів.

**Скорочення масштабів діяльності:** Якщо підприємство скорочує свою діяльність або продає підрозділи або бізнес-лінії, це може призвести до зменшення загальних активів.

**Несприятливі рішення керівництва:** Неєфективне управління або стратегічні помилки можуть також призвести до постійного зменшення активів підприємства.

Постійне зменшення активів може вказувати на фінансові труднощі, несприятливі умови на ринку або потребу в переосмисленні стратегії бізнесу. Важливо враховувати контекст і обставини, щоб правильно оцінити значення цього зменшення активів для підприємства.

Крім того, постійне зменшення активів може вплинути на фінансові показники підприємства, такі як рентабельність, ефективність використання ресурсів та загальна стійкість. Це може стати причиною втрати довіри у відношенні до компанії з боку інвесторів, акціонерів або інших зацікавлених сторін.

Отже, важливо, щоб підприємство ретельно аналізувало причини постійного зменшення активів і приймало відповідні заходи для вирішення проблем та відновлення фінансової стабільності. Такі заходи можуть включати перегляд стратегії управління активами, пошук нових джерел фінансування, оптимізацію виробничих процесів та реорганізацію діяльності компанії.

## 2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища досліджуваного підприємства

Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Тедіс Україна»

### 1. Оцінка внутрішнього середовища

#### 1.1. Організаційна структура

Тип організаційної структури: Функціональна структура, що забезпечує ефективну координацію різних підрозділів.

Основні підрозділи: Закупівельний відділ, відділ логістики, фінансовий відділ, відділ маркетингу, відділ продажів.

#### 1.2. Ресурси підприємства

Людські ресурси: Висококваліфіковані спеціалісти, система навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Фінансові ресурси: Стабільне фінансове становище, доступ до кредитних ресурсів, ефективне управління витратами.

Матеріальні ресурси: Сучасна складська інфраструктура, наявність транспортних засобів для логістики.

Інформаційні ресурси: Використання ERP-систем, систем управління запасами та CRM-систем.

#### 1.3. Управлінські процеси

Стратегічне управління: Чітко визначена стратегія розвитку, орієнтація на довгострокові цілі.

Операційне управління: Автоматизовані процеси управління закупівлями та логістикою, високий рівень контролю якості.

#### 1.4. Культура та корпоративні цінності

Корпоративна культура: Підтримка інновацій, прозорість у відносинах з постачальниками та клієнтами.

Цінності: Надійність, професіоналізм, етичність, орієнтація на клієнта.

### 2. Оцінка зовнішнього середовища

### 2.1. Макроекономічне середовище

Економічні умови: Стан економіки України, рівень інфляції, стабільність національної валюти.

Політичні фактори: Законодавче регулювання тютюнової галузі, податкова політика, вплив державних органів.

### 2.2. Галузеве середовище

Конкуренція: Наявність конкурентів на ринку дистрибуції тютюнових виробів, аналіз ринкових часток.

Постачальники: Співпраця з провідними виробниками тютюнової продукції, умови контрактів.

Клієнти: Роздрібні торговельні мережі, рівень задоволеності клієнтів, споживчі тренди.

### 2.3. Соціальні та культурні фактори

Споживчі тенденції: Зміни у споживчих вподобаннях, підвищення інтересу до альтернативних тютюнових виробів (електронні сигарети, системи нагрівання тютюну).

Соціальні ініціативи: Ставлення суспільства до тютюнових виробів, антинікотинові кампанії.

### 2.4. Технологічне середовище

Інновації у виробництві: Впровадження нових технологій у виробництві тютюнової продукції.

Інформаційні технології: Використання сучасних ІТ-рішень для оптимізації бізнес-процесів, автоматизація закупівель та логістики.

### 2.5. Екологічні фактори

Екологічні вимоги: Вплив екологічного законодавства, вимоги щодо утилізації відходів, енергоефективність.

Сталий розвиток: Ініціативи компанії у сфері екологічної відповідальності, використання екологічно чистих матеріалів.

Таблиця 2.1 – Swot-аналіз підприємства

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<p>Лідерські позиції на ринку дистрибуції тютюнових виробів.</p> <p>Розвинена логістична інфраструктура.</p> <p>Висококваліфікований персонал.</p> <p>Сучасні інформаційні системи управління.</p>	<p>Залежність від обмеженої кількості постачальників.</p> <p>Висока залежність від державного регулювання.</p> <p>Необхідність постійного інвестування у нові технології.</p>
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<p>Розширення асортименту за рахунок альтернативних тютюнових виробів.</p> <p>Використання інноваційних технологій для підвищення ефективності закупівель.</p> <p>Розширення на нові ринки та регіони.</p>	<p>Зміни у законодавстві та регулюванні тютюнової галузі.</p> <p>Посилення конкуренції з боку нових гравців на ринку.</p> <p>Зміни у споживчих вподобаннях та трендах.</p>

SWOT-аналіз ТОВ «Тедіс Україна» показав кілька важливих аспектів, що потребують уваги. Сильні сторони компанії, такі як лідерські позиції на ринку, розвинена логістична інфраструктура, висококваліфікований персонал та сучасні інформаційні системи управління, забезпечують її конкурентоспроможність і стійке зростання. Ці сильні сторони дозволяють компанії ефективно задовольняти потреби клієнтів та оперативно реагувати на зміни на ринку.

Проте, є і слабкі сторони, які можуть обмежувати розвиток компанії. Залежність від обмеженої кількості постачальників створює ризики перебоїв у постачанні та обмеження гнучкості у виборі продуктів. Висока залежність від державного регулювання також може створювати труднощі та непередбачувані зміни у діяльності компанії. Крім того, необхідність постійного інвестування у нові технології та автоматизацію процесів може

негативно впливати на фінансові результати.

Можливості для компанії включають розширення асортименту за рахунок альтернативних тютюнових виробів, використання інноваційних технологій для підвищення ефективності закупівель, а також розширення на нові ринки та регіони. Ці можливості можуть сприяти зростанню компанії та підвищенню її конкурентоспроможності.

Водночас, існують загрози, які можуть вплинути на діяльність компанії. Зміни у законодавстві та регулюванні тютюнової галузі можуть створювати додаткові виклики. Посилення конкуренції з боку нових гравців на ринку та зміни у споживчих вподобаннях та трендах також можуть вплинути на позиції компанії.

Загалом, для подальшого успішного розвитку ТОВ «Тедіс Україна» необхідно зосередити зусилля на використанні своїх сильних сторін, мінімізувати вплив слабких сторін, активно використовувати можливості, що відкриваються, та бути готовими до протидії загрозам.

Оцінка та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища дозволяють ТОВ «Тедіс Україна» визначити ключові фактори, що впливають на його діяльність, та розробити ефективні стратегії для підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку на ринку.

З огляду на проведений аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Тедіс Україна», можна визначити кілька напрямків для подальшого вдосконалення:

**Диверсифікація асортименту:** Розширення асортименту продукції та послуг дозволить підприємству привернути нових клієнтів та розширити ринкову присутність.

**Вдосконалення системи управління:** Впровадження ефективних систем управління, таких як ERP, CRM або SCM, допоможе оптимізувати бізнес-процеси, знизити витрати та підвищити продуктивність.

**Розвиток маркетингових стратегій:** Використання інноваційних маркетингових стратегій та залучення цільової аудиторії може забезпечити



стабільний попит на продукцію та послуги компанії.

**Розвиток кадрового потенціалу:** Інвестування в навчання та розвиток персоналу дозволить підприємству мати висококваліфікований та мотивований персонал, що є важливим чинником успіху.

**Розширення географії присутності:** Відкриття нових ринків та розширення географії присутності дозволить підприємству диверсифікувати ризики та збільшити обсяги продажів.

**Управління ризиками:** Розробка та впровадження стратегій управління ризиками допоможе підприємству ефективно реагувати на зміни в економічному та політичному середовищі.

**Створення інноваційних рішень:** Зосередження на розробці та впровадженні інноваційних продуктів або послуг може допомогти підприємству зберегти свою конкурентоспроможність та залучити нових клієнтів.

**Підвищення ефективності логістичних процесів:** Вдосконалення логістичних процесів, таких як управління запасами, транспортування та зберігання товарів, може призвести до зменшення витрат та підвищення швидкості обслуговування клієнтів.

**Використання аналітичних інструментів:** Впровадження аналітичних систем та інструментів дозволить підприємству здійснювати більш точне прогнозування попиту, а також аналізувати та оптимізувати різні аспекти бізнесу.

**Забезпечення сталого розвитку:** Урахування принципів сталого розвитку в управлінні бізнесом дозволить підприємству зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, залучити нових клієнтів та забезпечити довгостроковий успіх.

**Впровадження системи контролю якості:** Запровадження ефективної системи контролю якості дозволить підприємству забезпечити високу якість продукції та послуг, що є ключовим фактором задоволення потреб клієнтів та підвищення їх лояльності.

Розвиток інформаційних технологій: Інтеграція новітніх інформаційних технологій дозволить автоматизувати бізнес-процеси, покращити комунікацію між відділами та партнерами, а також підвищить ефективність управління та прийняття стратегічних рішень.

Розширення мережі партнерів та постачальників: Пошук нових партнерів та постачальників може допомогти розширити асортимент продукції, знизити витрати на закупівлі та забезпечити стабільність постачання.

Підвищення інвестиційної привабливості: Розробка привабливих інвестиційних пропозицій та привернення інвестицій може допомогти забезпечити фінансування для реалізації стратегічних проектів та збільшити конкурентоспроможність підприємства.

Соціальна відповідальність: Розвиток програм соціальної відповідальності підприємства сприятиме позитивному сприйняттю бренду компанії в суспільстві, залученню та утриманню талановитих працівників та сприятиме створенню стабільного бізнес-середовища.

Ці заходи спрямовані на покращення ефективності та конкурентоспроможності ТОВ «Тедіс Україна», що дозволить йому зайняти більш сильну позицію на ринку та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

### 2.3 Аналіз системи закупівельної діяльності на досліджуваному підприємстві

Маючи статистичні данні можна визначити такі показники як рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність продуктивності праці.

Ці показники допомагають зрозуміти, як ефективно підприємство використовує свої ресурси та як воно виконує відносно до своїх конкурентів.

Однак важливо також брати до уваги контекст та особливості галузі, у якій діє підприємство, для повноцінної оцінки його результатів.

Рентабельність активів (Return on Assets, ROA): Цей показник визначає ефективність використання активів підприємства для генерації прибутку.

Формула рентабельності активів така:

$$ROA = \text{Чистий прибуток} / \text{Середній обсяг активів} \quad (2.1)$$

Де:

Чистий прибуток (Net Income) - прибуток після відрахування всіх витрат, податків та витрат на відшкодування боргів.

Середній обсяг активів (Average Total Assets) - середнє значення активів підприємства протягом періоду, за який проводиться аналіз.

$$ROA = -539\,014\,000 / 1\,803\,008\,000 = -0.3 = -30\% \text{ (за 2023 рік)}$$

$$ROA = 102\,460\,000 / 4\,249\,690\,000 = 0.02 = 2\% \text{ (за 2022 рік)}$$

$$ROA = 148\,649\,000 / 4\,848\,357\,000 = 0.03 = 3\% \text{ (за 2021 рік)}$$

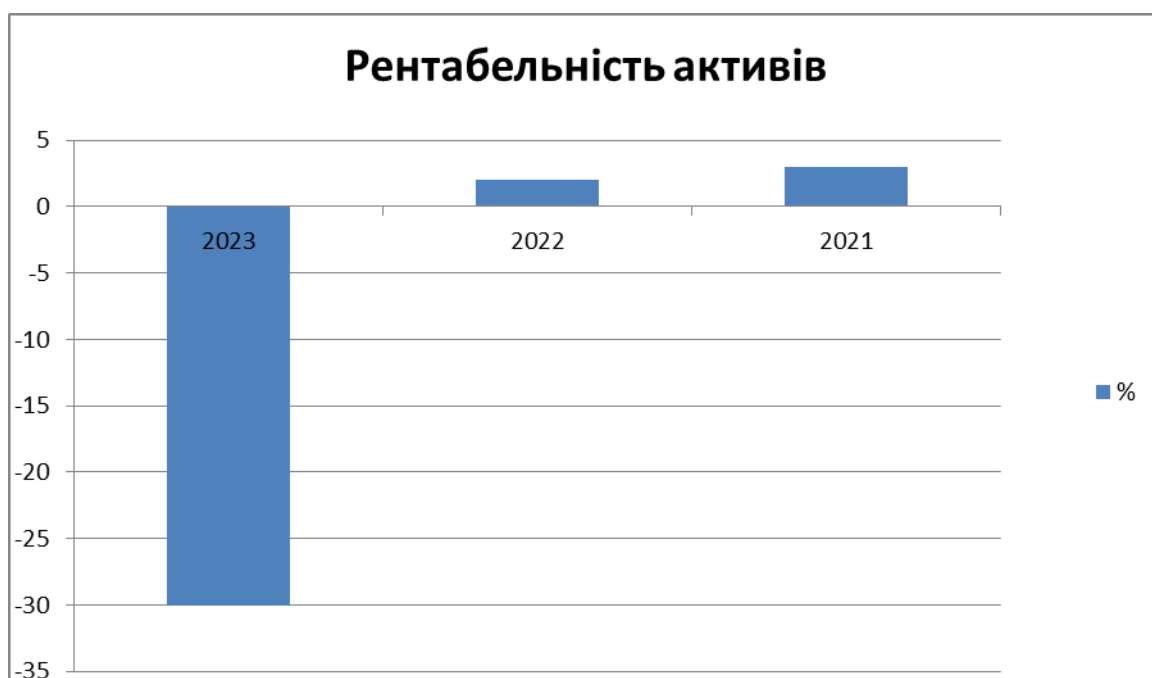


Рисунок 2.2 – Рентабельність активів

Спостерігається щорічне зменшення показнику ROA.

Щорічне зменшення ROA (Return on Assets) вказує на те, що ефективність використання активів для генерації прибутку зменшується з плином часу. Це може мати різні причини та наслідки для підприємства:

**Погіршення фінансової продуктивності:** Зменшення ROA може вказувати на погіршення ефективності використання активів для генерації прибутку. Це може бути наслідком низької або зменшеної прибутковості бізнесу в цілому, наприклад, через зменшення обсягів продажів, підвищення витрат або погіршення конкурентоспроможності.

**Зміни в управлінні активами:** Зменшення ROA може також бути результатом недоцільного управління активами. Наприклад, збільшення нерухомих активів без відповідного збільшення прибутковості може призвести до зменшення ROA.

**Зміни в галузі або ринкових умовах:** Іноді зменшення ROA може бути результатом змін у галузі або ринкових умовах, таких як зміни у споживчих уподобаннях, рівні конкуренції або технологічні зміни.

**Фінансові фактори:** Фінансові фактори, такі як зміни відсоткових ставок, рівні інфляції або обороти капіталу, також можуть впливати на ROA.

Отже, щорічне зменшення ROA вимагає уваги керівництва підприємства для виявлення причин і прийняття заходів для покращення фінансової продуктивності та відновлення рентабельності активів.

**Рентабельність власного капіталу**

Цей показник вказує на ефективність використання власного капіталу підприємства для заробітку прибутку.

Формула для розрахунку рентабельності власного капіталу така:

$$ROE = (\text{Чистий прибуток} / \text{Власний капітал}) \times 100\% \quad (2.2)$$

Де:

Чистий прибуток (Net Income) - прибуток після відрахування всіх

витрат, податків та витрат на відшкодування боргів.

Власний капітал (Equity) - різниця між загальною вартістю активів та загальними зобов'язаннями, що відображає внесок власників у капітал підприємства.

В свою чергу власний капітал визначається за такою формулою

$$Вк=Активи-Зобов'язання \quad (2.3)$$

Для початку визначимо Вк за кожен рік:

$$Вк=1803008000-1568775000=234233000(\text{за } 2023 \text{ рік})$$

$$ROE=-539014000/234233000=-0.23=-23\%$$

$$Вк=4\,249\,690\,000-3\,445\,906\,000=803\,784\,000$$

$$ROE=102\,460\,000/803\,784\,000=0.13=13\%(\text{за } 2022 \text{ рік})$$

$$Вк=4\,848\,357\,000-4\,153\,984\,000=694\,373\,000$$

$$ROE=148\,649\,000/694\,373\,000=0,21=21\%(\text{за } 2021 \text{ рік})$$



Рисунок 2.3 – Рентабельність власного капіталу

Щорічне зменшення ROE (Return on Equity) вказує на те, що ефективність використання власного капіталу для генерації прибутку

зменшується з плином часу.

Рентабельність продуктивності праці (Return on Labor Productivity) - це фінансовий показник, який відображає ефективність використання працівників для генерації прибутку для підприємства. Цей показник визначає, який прибуток генерується від кожного одиниці праці, і може бути використаний для оцінки продуктивності працівників та ефективності виробничих процесів.

Формула для розрахунку рентабельності продуктивності праці може бути наступною:

$$RLP = \text{чистий прибуток} / \text{кількість працівників} \quad (2.4)$$

Де:

Чистий прибуток (Net Income) - прибуток після відрахування всіх витрат, податків та витрат на відшкодування боргів.

Кількість працівників (Number of Employees) - загальна кількість працівників, які працюють на підприємстві.

Цей показник може бути використаний для порівняння продуктивності праці між різними підприємствами, в різних секторах промисловості або для визначення ефективності виробничих процесів в той чи інший період часу. Висока рентабельність продуктивності праці може свідчити про ефективне використання ресурсів та оптимальні умови праці, тоді як низький рівень може вказувати на можливість для покращення ефективності виробничих процесів або управління персоналом.

$$RLP = -539014000 / 767 = -702756 \text{ (за 2023 рік)}$$

$$RLP = 102\,460\,000 / 1956 = 52382 \text{ (за 2022 рік)}$$

$$RLP = 148\,649\,000 / 2190 = 67\,876 \text{ (за 2021 рік)}$$

Від'ємна рентабельність продуктивності праці вказує на те, що прибуток, який генерується від кожного одиниці праці, є від'ємним. Це означає, що витрати на оплату праці перевищують прибуток, який

генерується від цієї праці.

Отримання від'ємної рентабельності продуктивності праці вказує на потребу у вжитті заходів для оптимізації виробничих процесів, зниження витрат на оплату праці або збільшення продуктивності працівників для відновлення прибутковості.

Підприємство, яке має проблеми зі спадаючим прибутком та кількістю активів, стикається зі складнощами, які потребують системного аналізу та комплексного підходу для вирішення ситуації.

Спершу, важливо ретельно проаналізувати фінансовий стан підприємства, ідентифікувати основні причини спаду прибутковості та зменшення активів. Це може включати аналіз виробничих процесів, ефективності управління запасами, маркетингових стратегій та фінансового управління.

Потім необхідно розробити конкретні стратегії та заходи для вдосконалення ситуації. Це може включати оптимізацію виробничих процесів, вдосконалення системи управління запасами, розробку та впровадження ефективних маркетингових кампаній, а також оптимізацію фінансових процесів.

Додатково, важливо приділяти увагу розвитку персоналу та підвищенню їхньої кваліфікації, а також постійно вдосконалювати стратегічне планування та управління ризиками.

Ключовим є системний підхід та постійна готовність до адаптації та вдосконалення, щоб забезпечити стійке покращення фінансового стану підприємства.

Аналізуючи матеріали дослідження можна виділити основні недоліки в системі управління закупівельною діяльністю товарів:

- для прискорення обертання підприємства ТОВ «Тедіс Україна» необхідно збільшити товарні запаси тих груп товарів, які мають великий попит порівняно з наявним асортиментом;
- в організації відсутня корпоративна мережа в системі «постачальник-

споживач»;

- у системі управління відсутня злагоджена робота між відділом продажів продукції та відділом закупівель.

У зв'язку з перебоями поставки продукції до магазинів виникає постійний дефіцит того чи іншого товару у компанії ТОВ «Тедіс Україна».



## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГУРТОВОГО ПІДПРИЄМСТВА «ТЕДІС УКРАЇНА»

#### 3.1 Резерви і фактори впливу на організаційні процеси ТОВ «Тедіс Україна»

Резерви і фактори впливу на організаційні процеси ТОВ «Тедіс Україна» можуть бути досить різноманітними і включати наступне:

1) Оптимізація процесів: Аналіз і оптимізація внутрішніх процесів може допомогти підприємству підвищити продуктивність та знизити витрати. Це може включати перегляд робочих процесів, упорядкування структури підприємства, впровадження ефективних систем управління.

2) Технологічні інновації: Використання новітніх технологій може допомогти автоматизувати процеси, підвищити якість продукції та послуг, а також поліпшити комунікацію як всередині компанії, так і з клієнтами та постачальниками.

3) Кадровий потенціал: Розвиток персоналу та підвищення їхньої кваліфікації може стати сильним резервом для підвищення ефективності підприємства. Це включає в себе навчання та розвиток працівників, підвищення їх мотивації та створення командного духу.

4) Стратегічне управління: Розробка і впровадження стратегічних планів розвитку може допомогти підприємству адаптуватися до змін на ринку, прогнозувати та управляти ризиками, а також забезпечити стале зростання.

5) Розвиток партнерських відносин: Побудова довгострокових партнерських відносин з клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами може стати ключовим резервом для росту та

розвитку підприємства.

6) Фінансовий управління: Ефективне фінансове управління, включаючи контроль над витратами, управління оборотним капіталом та оптимізацію фінансових процесів, може допомогти забезпечити фінансову стійкість підприємства та його здатність до інвестування в майбутній розвиток.

7) Стратегії маркетингу та продажів: Розробка ефективних стратегій маркетингу та продажів, включаючи дослідження ринку, сегментацію аудиторії, розробку продуктів та просування на ринку, може допомогти залучити нових клієнтів і збільшити обсяги продажів.

8) Культура організації: Створення позитивної корпоративної культури, сприятливої для співробітництва, інновацій та розвитку, може стати ключовим фактором успіху організації та забезпечити високий рівень мотивації та ефективності персоналу.

9) Законодавче середовище та регулювання: Підприємство повинно стежити за змінами у законодавстві та регулюванні, що може впливати на його діяльність. Розуміння вимог та виконання законів та нормативних актів може забезпечити правильну стратегію дій підприємства і запобігти правовим ризикам.

10) Соціально-економічні тенденції: Аналіз соціально-економічних тенденцій, таких як демографічні зміни, зміни в споживчому попиті та технологічні інновації, допоможе підприємству адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі та використовувати можливості для розвитку.

Ці фактори впливу можуть варіюватися в залежності від конкретної ситуації та особливостей ринку, але їх розуміння та врахування допоможе ТОВ «Тедіс Україна» досягти успіху та забезпечити стабільний розвиток.

Зважаючи на специфіку діяльності ТОВ "Тедіс Україна", додатковими резервами та факторами впливу на організаційні процеси можуть бути:

- залучення нових технологій: Використання передових технологій у виробництві, управлінні та маркетингу може підвищити продуктивність та

конкурентоспроможність компанії [13,с.175];

- удосконалення системи управління якістю: Впровадження стандартів якості та системи управління якістю, таких як ISO 9001, може допомогти підприємству покращити якість продукції та послуг і забезпечити відповідність міжнародним стандартам;

- ефективне управління ризиками: Ретельний аналіз та управління ризиками в усіх сферах діяльності може допомогти уникнути потенційних загроз для бізнесу та зберегти його стабільність;

- розвиток стратегії міжнародного розширення: Розгляд можливостей для розширення ринків збуту за межами України може допомогти збільшити обсяги продажів та диверсифікувати ризики;

- підвищення ефективності комунікації: Забезпечення ефективної комунікації між підрозділами компанії, клієнтами та постачальниками може покращити координацію дій та підвищити загальну продуктивність підприємства.

Ці фактори можуть допомогти ТОВ «Тедіс Україна» зміцнити своє положення на ринку, забезпечити стале зростання та досягнення стратегічних цілей.

Одним з ключових резервів для ТОВ «Тедіс Україна» є ефективне використання даних та аналітики. Використання сучасних аналітичних інструментів для збору та аналізу даних може забезпечити глибше розуміння ринкових тенденцій, поведінки споживачів та ефективності внутрішніх процесів. Це дозволяє приймати обґрунтовані рішення, які можуть суттєво підвищити ефективність діяльності компанії.

Іншим важливим фактором є розвиток корпоративної культури. Формування сильної корпоративної культури, що підтримує інновації, співпрацю та постійне навчання, може значно покращити мотивацію працівників, їх задоволення роботою та продуктивність. Для цього важливо впроваджувати програми професійного розвитку, сприяти відкритій комунікації та визнавати досягнення співробітників.

Зростання взаємовідносин з партнерами та постачальниками також може стати важливим фактором. Створення стратегічних партнерств та довгострокових відносин з надійними постачальниками може допомогти знизити витрати, забезпечити стабільність постачань та підвищити якість продукції. Впровадження спільних проектів з партнерами може призвести до появи нових інновацій та поліпшення існуючих процесів.

Крім того, гнучкість та адаптивність до змін є критично важливими. Вміння швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах, законодавстві або технологіях може допомогти компанії залишатися конкурентоспроможною. Це включає здатність швидко впроваджувати нові технології, змінювати стратегії та процеси відповідно до нових викликів та можливостей.

Удосконалення управління ланцюгом постачань є ще одним важливим резервом. Ефективне управління всіма етапами ланцюга постачань – від закупівлі сировини до доставки готової продукції кінцевому споживачеві – може значно знизити витрати та підвищити швидкість обслуговування клієнтів. Впровадження інтегрованих систем управління ланцюгом постачань допоможе покращити координацію та взаємодію між різними учасниками процесу [2,с.135].

Наостанок, важливою складовою успіху є орієнтація на клієнта. Постійний моніторинг потреб та задоволення клієнтів, збір зворотного зв'язку та впровадження змін на основі цього зворотного зв'язку може допомогти підвищити лояльність клієнтів та збільшити обсяги продажів. Це також може включати розробку нових продуктів та послуг, що відповідають очікуванням та потребам клієнтів.

Резерви і фактори впливу на організаційні процеси ТОВ «Тедіс Україна» можуть включати:

- 1) Оптимізація ланцюга постачання: Покращення співпраці з постачальниками та оптимізація процесів закупівель може допомогти знизити витрати на придбання товарів і послуг, покращити умови поставок та збільшити ефективність ланцюга постачання.

2) Впровадження інформаційних технологій: Використання сучасних інформаційних систем управління може полегшити моніторинг і контроль за організаційними процесами, забезпечуючи швидкий доступ до необхідної інформації та автоматизацію рутинних операцій.

3) Підвищення кваліфікації персоналу: Інвестування в навчання та підвищення кваліфікації персоналу може сприяти покращенню організаційних процесів, збільшенню продуктивності праці та підвищенню конкурентоспроможності компанії.

4) Стратегічне планування: Розробка чіткої стратегії розвитку та планування діяльності на майбутнє може допомогти підприємству адаптуватися до змін на ринку та досягти поставлених цілей.

5) Стимулювання інновацій: Стимулювання інноваційної діяльності та впровадження новаторських рішень може допомогти підприємству зайняти провідні позиції на ринку та забезпечити стабільний розвиток.

6) Аналіз конкурентного середовища: Ретельний аналіз конкурентного середовища дозволить ідентифікувати переваги та недоліки конкурентів, що допоможе розробити ефективні стратегії конкурентного переваги.

7) Стандартизація процесів: Впровадження стандартів та процедур, які спрощують та уніфікують організаційні процеси, може забезпечити більшу послідовність та ефективність у виконанні завдань.

8) Розвиток культури якості: Створення корпоративної культури, спрямованої на досягнення високої якості продукції та послуг, може сприяти підвищенню задоволеності клієнтів та підвищенню довіри споживачів.

9) Гнучкість управління: Впровадження гнучких методів управління, таких як методологія Agile, може допомогти швидко реагувати на зміни на ринку та адаптуватися до нових умов.

10) Співпраця з клієнтами та постачальниками: Розвиток стратегічних партнерств з клієнтами та постачальниками може сприяти взаємовигідним угодам та покращенню умов співпраці.

11) Розвиток інноваційного потенціалу: Стимулювання та підтримка

інноваційного середовища на підприємстві може сприяти розвитку нових ідей та технологій, що підвищить конкурентоспроможність компанії.

12) Ефективне управління ризиками: Ретельне аналізування та управління ризиками може знизити ймовірність виникнення негативних наслідків для бізнесу та забезпечити стабільність його функціонування.

Ці аспекти можуть сприяти покращенню організаційних процесів у ТОВ «Тедіс Україна» та забезпечити його успішне функціонування на ринку.

В результаті наведеного аналізу були виявлені такі недоліки:

- необґрунтовано високу вартість чи низьку якість закупаваних організацією продукції і на послуг (далі – продукція);
- збоїв постачання продукції для її споживачів;
- незадоволення потреб організації у необхідній продукції.

Для усунення виявлених недоліків у системі управління закупівельною діяльністю пропонується запровадити процесний підхід до управління.

Це дозволить узгодити дію відділу закупівель та відділу збуту між собою, а також встановити чіткий взаємозв'язок у функціях даних відділів.

Застосування «процесного підходу» при розробці, впровадженні та покращенні.

Результативність системи управління закупівельною діяльністю організації з метою забезпечення досягнення цілей такої організації.

Розуміння та менеджмент взаємопов'язаних процесів як системи сприяють результативності та ефективності організації у досягненні намічених результатів. Цей підхід дозволяє керувати взаємозв'язками та взаємозалежностями між процесами системи, тому загальні результати діяльності можуть бути покращені.

У закупівлях, як і у будь-якому виді людської діяльності, діє правило Парето: 80% підвищення ефективності закупівель можна досягти, оптимізувавши підходи до закупівель з 20% товарних груп. За допомогою iTender SRM можна виявити товарні групи, що вимагають особливої уваги та індивідуального підходу саме у вашій організації. Користуйчись

можливостями управління таких товарних груп, як:

- прямі закупівлі;
- малоцінні товари;
- закупівлі послуг телекомунікації та зв'язку;
- закупівлі складних та індивідуально-розроблених товарів та

послуг та ін.

Перелік товарних груп, для яких імплементовані найкращі практики в iTender SRM постійно розширюється.

### 3.2 Рекомендації щодо удосконалення системи гуртових закупівель ТОВ «ТЕДІС УКРАЇНА»

Закупівельна робота є основою торгівлі. Необхідно мати товар, щоб продати його покупцю та отримати прибуток. Основне завдання закупівельної роботи – вигідне придбання товару з задоволення споживчого попиту. Як відомо, метою закупівель є придбання товарів потрібної якості, у відповідній кількості, за встановленою заздалегідь ціною необхідного часу. Від стану закупівельної роботи багато в чому залежать результати діяльності підприємства.

Окремі підприємства мають сучасні приміщення та передові технологіями ведення бізнесу. Нині торгові підприємства орієнтуються в розвитку торгівлі країнах із розвиненою ринковою економікою, де широко впроваджуються досягнення науки і техніки.

Основними рекомендаціями щодо удосконалення системи гуртових закупівель ТОВ «Тедіс Україна»: можуть бути такі:

#### 1. Автоматизація та цифровізація закупівельних процесів

Рекомендація: Впровадження сучасних програмних рішень для автоматизації та цифровізації закупівельної діяльності.

Обґрунтування: Автоматизація закупівельних процесів дозволяє значно

підвищити ефективність, точність і прозорість управління закупівлями. Використання спеціалізованих програм, таких як системи управління закупівлями (Procurement Management Systems) та системи управління запасами (Inventory Management Systems), забезпечує автоматичний облік і контроль над кожним етапом закупівельного процесу. Це включає в себе електронний облік заявок, автоматичне оновлення інформації про наявність товарів, відстеження поставок, а також автоматичне формування звітності.

Практичні кроки:

Впровадження ERP-системи (Enterprise Resource Planning), яка включає модулі для управління закупівлями та запасами.

Використання систем електронних закупівель (e-Procurement), що дозволяють автоматизувати процеси від подання заявок до укладання договорів.

Інтеграція з постачальниками через EDI (Electronic Data Interchange) для обміну даними в реальному часі.

## 2. Впровадження стратегічного управління закупівлями

Рекомендація: Розробка та впровадження стратегічних підходів до управління закупівельною діяльністю.

Обґрунтування: Стратегічне управління закупівлями дозволяє оптимізувати процеси, знизити витрати та підвищити якість закуплених товарів і послуг. Це включає аналіз ринку постачальників, розробку довгострокових планів закупівель, впровадження стратегій зниження ризиків і виявлення можливостей для економії. Використання стратегічного підходу допомагає забезпечити стабільні поставки, зменшити залежність від окремих постачальників та покращити умови співпраці.

Практичні кроки:

Проведення аналізу та сегментації постачальників з метою визначення найбільш надійних та вигідних партнерів.

Розробка довгострокових контрактів з ключовими постачальниками для забезпечення стабільності цін та умов поставок.



Впровадження системи оцінки та моніторингу ефективності постачальників для виявлення та усунення можливих проблем на ранніх етапах.

Розробка стратегій зниження ризиків, таких як диверсифікація постачальників та створення резервних запасів критично важливих товарів.

Ці рекомендації допоможуть ТОВ «Тедіс Україна» оптимізувати свою закупівельну діяльність, знизити витрати та ризики, а також підвищити загальну ефективність та конкурентоспроможність підприємства.

### 3. Підвищення прозорості та відкритості процесів закупівель

Рекомендація: Впровадження механізмів, що забезпечують прозорість і відкритість закупівельних процесів.

Обґрунтування: Підвищення прозорості в закупівельних процесах дозволяє знизити ризик корупційних дій, покращити управління та сприяти більшій довірі з боку постачальників та інших зацікавлених сторін. Відкритість у закупівлях сприяє конкуренції серед постачальників, що може привести до кращих умов закупівель та зниження витрат.

#### Практичні кроки:

Впровадження систем електронних торгів, де всі учасники можуть бачити процеси закупівель і пропонувати свої умови на конкурентній основі.

Публікація інформації про заплановані закупівлі, проведені тендери та їх результати на офіційному веб-сайті компанії або на спеціалізованих платформах.

Встановлення чітких правил та процедур для проведення тендерів, що гарантують рівні умови для всіх учасників і запобігають можливим маніпуляціям.

Регулярне проведення аудиту закупівельної діяльності з метою виявлення і усунення потенційних порушень.

### 4. Підвищення кваліфікації персоналу

Рекомендація: Інвестиції у навчання та розвиток працівників, відповідальних за закупівельну діяльність.

Обґрунтування: Компетентність і професіоналізм працівників, які займаються закупівлями, мають вирішальне значення для ефективності цього процесу. Підвищення кваліфікації персоналу сприяє кращому розумінню ринкових умов, переговорних технік, управління контрактами та оцінки постачальників. Це дозволяє підвищити якість закупівель, знизити ризики та забезпечити відповідність закупівельної діяльності найкращим практикам.

Практичні кроки:

Проведення регулярних тренінгів та семінарів для працівників, відповідальних за закупівлі, з метою підвищення їхніх професійних навичок і знань.

Створення програм внутрішнього навчання та наставництва для нових співробітників, щоб швидко інтегрувати їх у робочі процеси та забезпечити високий рівень професіоналізму.

Залучення зовнішніх консультантів та експертів для проведення спеціалізованих навчальних програм з новітніх тенденцій і технологій у сфері закупівель.

Впровадження системи сертифікації для працівників, які пройшли навчання, що дозволить оцінити їхні знання та підвищити мотивацію до професійного розвитку.

Ці рекомендації допоможуть ТОВ «Тедіс Україна» не тільки оптимізувати свої закупівельні процеси, але й забезпечити стабільний розвиток і конкурентоспроможність на ринку. Удосконалення системи закупівельної діяльності, засноване на сучасних технологіях, прозорості та високій кваліфікації персоналу, стане запорукою успішного функціонування компанії.

##### 5. Оптимізація взаємодії з постачальниками

Рекомендація: Покращення співпраці та комунікації з постачальниками для забезпечення стабільних та вигідних умов поставок.

Обґрунтування: Налагодження ефективної взаємодії з постачальниками допоможе ТОВ «Тедіс Україна» забезпечити надійність та безперервність

поставок, покращити умови контрактів і знизити витрати. Близька співпраця з ключовими постачальниками сприяє взаємному розумінню потреб та можливостей, що може призвести до інноваційних рішень і покращення якості продукції.

Практичні кроки:

Встановлення регулярних зустрічей та комунікаційних каналів з ключовими постачальниками для обговорення поточних потреб, проблем і можливостей для покращення співпраці.

Впровадження спільних проектів з постачальниками, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, покращення якості продукції та зниження витрат.

Розробка програм лояльності для надійних постачальників, що забезпечить їм певні переваги та сприятиме довгостроковій співпраці.

Використання системи управління взаєминами з постачальниками (Supplier Relationship Management, SRM) для автоматизації та покращення управління взаємодією з постачальниками.

#### 6. Удосконалення управління запасами

Рекомендація: Впровадження передових методів управління запасами для оптимізації рівня запасів і забезпечення своєчасних поставок.

Обґрунтування: Ефективне управління запасами дозволяє знизити витрати на зберігання, уникнути дефіциту товарів та забезпечити своєчасне задоволення потреб клієнтів. Використання сучасних методів управління запасами, таких як Just-In-Time (JIT) або автоматизовані системи управління запасами, допоможе оптимізувати рівні запасів та підвищити ефективність логістичних процесів.

Практичні кроки:

Впровадження системи управління запасами, яка автоматично аналізує та прогнозує потреби в запасах на основі історичних даних і поточних трендів.

Використання методу Just-In-Time (JIT) для зменшення рівня запасів та

забезпечення своєчасних поставок лише тоді, коли це необхідно.

Інтеграція системи управління запасами з системами постачальників для автоматичного оновлення інформації про запаси та потреби.

Регулярний аудит і аналіз рівня запасів з метою виявлення та усунення неефективностей у системі управління запасами.

#### 7. Застосування аналітики та великих даних

Рекомендація: Використання аналітичних інструментів та технологій великих даних для прийняття обґрунтованих рішень у закупівельній діяльності.

Обґрунтування: Аналітика та великі дані дозволяють отримати глибоке розуміння ринкових трендів, поведінки постачальників та ефективності внутрішніх процесів. Це допомагає приймати більш обґрунтовані рішення, що сприяють оптимізації закупівельної діяльності, зниженню витрат та підвищенню якості закуплених товарів і послуг.

Практичні кроки:

Впровадження аналітичних платформ для збору, обробки та аналізу даних про закупівлі, постачальників та ринкові умови.

Використання інструментів предиктивної аналітики для прогнозування майбутніх потреб у запасах та ринкових трендів.

Аналіз даних для виявлення неефективностей у закупівельних процесах та розробка стратегій для їх усунення.

Постійний моніторинг ключових показників ефективності (KPI) закупівельної діяльності з метою виявлення можливостей для покращення.

Ці додаткові рекомендації допоможуть ТОВ «Тедіс Україна» створити більш ефективну, прозору та конкурентоспроможну систему закупівельної діяльності, що сприятиме довгостроковому успіху та стабільному розвитку підприємства.

Рекомендації щодо удосконалення системи гуртових закупівель для ТОВ «ТЕДІС Україна» можуть включати такі аспекти:

Автоматизація процесів: Впровадження спеціалізованого програмного

забезпечення для управління закупівлями, яке дозволить оптимізувати процеси, знизити час на ручні операції та покращити точність обліку.

Аналіз постачальників: Проведення регулярного аналізу та оцінки роботи постачальників за критеріями якості, ціни, термінів поставок та інших важливих параметрів. Це допоможе вибрати найкращих постачальників і покращити умови співпраці.

Стандартизація процесів: Впровадження стандартизованих процедур та документації для всіх етапів закупівельного процесу, що спростить контроль за виконанням завдань та уникне помилок.

Оптимізація складського обліку: Вдосконалення системи складського обліку для забезпечення оптимального рівня запасів, уникнення перевитрат на зберігання та зниження ризику збракованої продукції.

Постійне навчання та розвиток персоналу: Забезпечення навчання та підвищення кваліфікації працівників в галузі закупівель та логістики для впровадження сучасних методів та практик.

Стратегічне партнерство: Розвиток довгострокових стратегічних партнерств з ключовими постачальниками, що дозволить забезпечити стабільні поставки, оптимальні ціни та високу якість продукції.

Моніторинг та аналіз результатів: Постійний моніторинг та аналіз результатів діяльності системи гуртових закупівель з метою виявлення слабких місць та вчасної корекції негативних тенденцій. Екологічна стійкість: Врахування екологічних аспектів при виборі постачальників та продукції, сприяючи відповідальному споживанню та зменшенню впливу на навколишнє середовище.

Участь у закупівельних асоціаціях: Приєднання до закупівельних асоціацій може допомогти відстежувати тенденції на ринку, отримувати доступ до ексклюзивних умов та знижок від постачальників.

Стимулювання інновацій: Сприяння розвитку інноваційних рішень у сфері закупівель, включаючи нові технології та підходи до ведення бізнесу, що може сприяти конкурентоспроможності компанії.

Аналіз та прогнозування попиту: Використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту на товари та послуги, що дозволить оптимізувати запаси та забезпечити належний рівень обслуговування клієнтів.

Ефективне використання технологій: Впровадження сучасних технологій управління закупівлями, таких як штучний інтелект, аналітика даних та Інтернет речей, для підвищення продуктивності та ефективності процесів.

Ці рекомендації можуть допомогти ТОВ «ТЕДІС Україна» удосконалити свою систему гуртових закупівель і забезпечити стабільний розвиток компанії.

## ВИСНОВКИ

Досягнення головної мети роботи, дозволило зробити наступні висновки:

1) Системне впровадження рекомендацій, розроблених у рамках даної дипломної роботи, дозволить ТОВ «Тедіс Україна» суттєво покращити свою закупівельну діяльність, а також забезпечити конкурентні переваги на ринку.

Ключовими результатами реалізації запропонованих заходів стануть зниження витрат, підвищення якості закупівель та покращення співпраці з постачальниками. Автоматизація процесів, стратегічне управління закупівлями та оптимізація управління запасами сприятимуть зниженню операційних витрат, зменшенню витрат на зберігання та транспортування, а також забезпеченню більш вигідних умов закупівель.

Впровадження сучасних систем управління якістю та аналітичних інструментів дозволить краще контролювати якість продукції, що закуповується, забезпечити відповідність міжнародним стандартам та уникнути проблем з поставками неякісних товарів. Розвиток стратегічних партнерств, встановлення прозорих і чесних відносин з постачальниками, а також впровадження спільних проектів сприятиме довгостроковій стабільності постачань.

Завдяки впровадженню цих заходів ТОВ «Тедіс Україна» зможе підвищити ефективність своєї діяльності, знизити ризики та забезпечити стабільний розвиток на конкурентному ринку. Це також допоможе компанії швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах та залишатися лідером у своїй галузі. Загалом, реалізація рекомендацій забезпечить ТОВ «Тедіс Україна» можливість досягти високого рівня операційної ефективності, що є критично важливим для успішного функціонування та сталого розвитку компанії.

2) У даній кваліфікаційній роботі було проведено всебічне дослідження

системи закупівельної діяльності гуртового підприємства ТОВ «Тедіс Україна», з метою виявлення резервів та надання рекомендацій щодо її удосконалення. На основі аналізу діяльності компанії, виявлення ключових проблем та оцінки існуючих процесів були зроблені наступні висновки та рекомендації.

По-перше, для підвищення ефективності закупівельної діяльності ТОВ «Тедіс Україна» важливо впровадити автоматизацію та цифровізацію закупівельних процесів. Це дозволить знизити людський фактор, підвищити точність і швидкість обробки інформації, а також забезпечити прозорість і контроль на всіх етапах закупівельного процесу. Використання ERP-систем та систем електронних закупівель створить сприятливі умови для оптимізації внутрішніх процесів і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

По-друге, стратегічне управління закупівлями є необхідним для досягнення довгострокових цілей компанії. Розробка стратегічних планів, сегментація постачальників, укладання довгострокових контрактів та впровадження системи оцінки постачальників дозволять мінімізувати ризики та забезпечити стабільність постачань. Взаємовигідне співробітництво з постачальниками, засноване на довірі та взаєморозумінні, сприятиме покращенню якості продукції та зниженню витрат.

По-третє, важливо підвищувати кваліфікацію персоналу, відповідального за закупівлі. Інвестиції у навчання та розвиток співробітників допоможуть їм краще орієнтуватися у ринкових умовах, підвищити свої навички у сфері переговорів, управління контрактами та оцінки постачальників. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню загальної ефективності закупівельної діяльності та досягненню високих результатів.

Крім того, прозорість та відкритість процесів закупівель є ключовими факторами успіху. Впровадження механізмів забезпечення прозорості, таких як системи електронних торгів та публікація інформації про закупівлі, допоможе знизити ризики корупції, покращити управління та підвищити довіру з боку постачальників.



3) Оптимізація взаємодії з постачальниками та управління запасами також є важливими аспектами. Ефективна комунікація та співпраця з постачальниками дозволять забезпечити надійність поставок та вигідні умови контрактів. Впровадження сучасних методів управління запасами, таких як Just-In-Time (JIT) та автоматизовані системи, допоможе оптимізувати рівні запасів та знизити витрати на зберігання.

На завершення, використання аналітичних інструментів та технологій великих даних забезпечить обґрунтованість прийняття рішень та підвищить ефективність закупівельної діяльності. Аналітика дозволить отримати глибоке розуміння ринкових трендів, поведінки постачальників та ефективності внутрішніх процесів, що сприятиме оптимізації закупівель і досягненню кращих результатів.

4) Впровадження зазначених рекомендацій сприятиме значному удосконаленню системи закупівельної діяльності ТОВ «Гедіс Україна», зниженню витрат, підвищенню якості закупівель, покращенню співпраці з постачальниками та забезпеченню довгострокової стабільності і успіху підприємства на ринку.

У контексті зростаючої конкуренції та постійних змін у ринкових умовах, удосконалення системи закупівельної діяльності стане важливим кроком для досягнення стратегічних цілей ТОВ «Гедіс Україна». Впровадження запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню гнучкості та адаптивності компанії, що дозволить оперативно реагувати на зміни попиту, ринкові тенденції та нові виклики.

Зниження витрат на закупівлі і логістику за рахунок автоматизації процесів і стратегічного управління забезпечить компанії конкурентну перевагу, дозволивши зосередити ресурси на інших критичних напрямках діяльності, таких як маркетинг, розвиток нових продуктів та розширення ринків збуту. Підвищення якості продукції, що закуповується, та оптимізація запасів допоможуть уникнути надлишкових витрат і забезпечити стабільність поставок, що є ключовим фактором для підтримання високого рівня

обслуговування клієнтів.

Покращення співпраці з постачальниками та впровадження прозорих механізмів закупівель створять умови для тривалих та взаємовигідних відносин, сприятимуть більшій довірі з боку постачальників і забезпечать стабільність цін та умов поставок. Це також дозволить компанії вести переговори з позиції сили, отримуючи кращі умови та знижуючи ризики перебоїв у постачаннях.

Розвиток кваліфікації персоналу, відповідального за закупівлі, підвищить їхню компетентність у використанні сучасних технологій та підходів, що в свою чергу сприятиме ефективному управлінню закупівельною діяльністю та підвищенню загальної продуктивності компанії.

Використання аналітики та великих даних для прийняття обґрунтованих рішень дозволить ТОВ «Тедіс Україна» краще орієнтуватися у ринкових тенденціях, прогнозувати майбутні потреби та вчасно реагувати на зміни, що допоможе уникнути ризиків та максимізувати вигоди від своєї діяльності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берг Д. В. Управління закупівлями та постачанням. Харків: Видавництво «Основа». 2016. С. 201-220.
2. Браун К., Джонс М. Стратегії оптимізації гуртових закупівель для підприємств малого та середнього бізнесу. Київ: Видавництво «Нова економіка». 2016. 253 с.
3. Васильєв В. М. Закупівельна логістика: управління та організація. Київ: Видавництво «Знання». 2013. С. 156-178.
4. Гаджинський А. М. Логістика. Київ: Центр навчальної літератури. 2011. С. 135-158.
5. Гончаров М. Інноваційні підходи до управління закупівлями. Київ: Видавництво «ЕКОНОМІКА». 2020. С. 88-104.
6. Дідух М. М. Організація та управління закупівельною діяльністю. Київ: Видавництво «НТУУ КПІ». 2014. С. 47-69.
7. Євтушенко В. А. Методи оптимізації в управлінні закупівлями. Харків: Видавництво «Ранок». 2016. С. 82-101.
8. Захарченко П. П. Ефективне управління постачаннями. Одеса: Видавництво «Одеський національний університет». 2014. С. 123-145.
9. Іванов Д. В. Інформаційні системи в управлінні закупівлями. Київ: Видавництво «Либідь». 2019. С. 210-230.
10. Клименко О. М. Стратегічні аспекти управління закупівлями на підприємствах гуртової торгівлі. Київ: Видавництво «КНТЕУ». 2017. С. 77-94.
11. Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ: Видавництво «Вільямс». 2018. С. 321-345.
12. Крістофер М. Логістика та управління ланцюгами постачань. Київ: Видавництво «КНТ». 2017. С. 112-130.
13. Мельник М. В. Удосконалення процесів закупівельної діяльності на

сучасних підприємствах. Львів: Видавництво «Світ». 2015. С. 102-125.

14. Миллер Р., Дейвіс С. Інноваційні підходи до управління гуртовими закупівлями. Київ: Видавництво «Сучасний бізнес». 2018. 258 с.

15. Монцка Р, Хендфілд Р. Стратегічне управління закупівлями. Київ: Видавництво «Інститут економічних досліджень». 2019. С. 56-89.

16. Павленко О. Управління логістикою на підприємствах гуртової торгівлі. Львів: Видавництво «Львівська політехніка». 2018. С. 145-167.

17. Петренко І. І. Інноваційні підходи до логістики та управління постачанням. Київ: Видавництво «Академія». 2018. С. 45-67.

18. Романов С. М. Логістичні системи та управління ланцюгами постачань. Харків: Видавництво «Фоліо». 2016. С. 187-210.

19. Скибіцький О. М. Закупівлі та постачання в умовах глобалізації. Київ: Видавництво «КНЕУ». 2015. С. 34-59.

20. Ткаченко Ю. В. Інтегровані системи управління закупівлями. Дніпро: Видавництво «Університет ім. О. Гончара». 2017. С. 135-157.

21. Шинкаренко О. Стратегічне управління закупівельною діяльністю. Дніпро: Видавництво «Університет ім. О. Гончара». 2017. С. 74-95.