

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЯМИ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

### INFORMATIVE PROVIDING OF MANAGEMENT PURCHASES OF TRADE ENTERPRISES

УДК 005.57:658.7

**Вавдійчик І.М.**

к.е.н, старший викладач кафедри економіки та фінансів підприємства Київський національний торговельно-економічний університет

*У статті розглянуто основні блоки інформації, яка використовується у сфері управління закупівлями. Охарактеризовано документи, які представляють собою методичне підґрунтя здійснення процесів формування та використання товарних ресурсів для відповідних рівнів управління.*

**Ключові слова:** блок інформації, інформаційне забезпечення, задокументовані принципи діяльності, планова документація, регламентна документація.

*В статье рассмотрены основные блоки информации, которая используется в сфере управления закупками. Охарактеризованы документы, которые представляют собой методическую подпочву осуществления процессов формирования и использования*

*товарных ресурсов для соответствующих уровней управления.*

**Ключевые слова:** блок информации, информационное обеспечение, задокументированные принципы деятельности, плановая документация, регламентная документация.

*The basic blocks of information which is used in the field of management purchases are considered in the article. Documents which are methodical subsoil of realization of processes of forming and use of commodity resources for the proper levels of management are described.*

**Key words:** block of information, informative providing, documented principles of activity, planned document, and regulation document.

**Постановка проблеми.** Розробка і прийняття управлінських рішень є складним процесом, здійснення якого повинне спиратися, перш за все, на достовірну і всебічну інформацію на всіх рівнях управління. В зв'язку з цим особливу роль відіграє інформаційне забезпечення системи управління підприємством, ефективність якого визначає кінцеву результативність функціонування господарюючого суб'єкта.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням інформаційного забезпечення діяльності підприємств присвячені праці таких вчених як І.П. Босак, В.А. Верба, О.В. Грицунов, М.П. Денисенко, О.В. Клименко, В.Г. Козак, І.В. Колос, С.М. Ромашко, Є.М. Палига, М.Г. Чумаченко.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення ключових складових інформаційного забезпечення управління закупівлями підприємств торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних ринкових умовах господарювання інформація є ключовим інструментом менеджменту будь-якого підприємства. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства є основою процесу управління, оскільки від рівня організації збору, обробки і передачі інформації залежить результативність управлінських рішень. Інформація та комунікації разом із засобами зв'язку та програмно-технічним забезпеченням складають інфраструктуру управління, тобто канали і способи підтримки процесів управління.

1. Використовувана в управлінні підприємств роздрібною торгівлі інформація, за джерелами може бути підрозділена на зовнішню і внутрішню [1, с. 78]. Окремі науковці виділяють три типи інформаційних потоків: внутрішньофірмова інформація, яка формується управлінським пер-

соналом і використовується для організації управління; зовнішня інформація, отримана підприємством ззовні; вихідна інформація, яка формується на підприємстві і свідомо передається різними офіційними й неофіційними каналами у зовнішнє середовище [2].

Зовнішня інформація може відображати вплив на систему (підприємство) як безпосереднього оточення, так і окремих сфер зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище включає економічні, соціальні, технологічні, політичні та інші відносини підприємства з клієнтами, постачальниками, посередниками, конкурентами, державними органами тощо.

Внутрішня інформація щодо товарних ресурсів підприємства, їх обсягів та структури, виробництва, продажу, поставок, як правило, є точною, повно відображає поточний стан процесу їх управління. Обробка такої інформації може здійснюватися за допомогою стандартних формалізованих процедур.

Формування відкритого суспільства, що базується на розвитку ринкових відносин, сприяло переміщенню центру уваги в інформаційній діяльності з внутрішніх факторів на зовнішні, що характеризують умови і тенденції зміни того середовища, в якій функціонує підприємство.

Існує ряд вимог щодо інформаційного забезпечення діяльності господарюючого суб'єкта, які формуються в залежності від сфери діяльності та задач управління [3, с. 293, 4 с. 325].

Інформаційне забезпечення управління закупівлями підприємств роздрібною торгівлі пропонується тлумачити як інформаційну систему, що є складовою частиною загальнокорпоративної інформаційної системи та представляє собою сукупність інформаційних ресурсів (інформаційної бази), які відповідають існуючим вимогам та є достатніми

для виконання суб'єктами цього виду управління (менеджерами комерційного відділу підприємства торгівлі, відділу закупівлі, керівництва малого підприємства тощо) сукупності задач щодо забезпечення підприємства необхідними товарами належної якості та кількості, створенню передумов для їх подальшої ефективної реалізації; технічні засоби, програмне забезпечення, інформаційні технології, методичні інструктивні матеріали, системи класифікації та кодування тощо, які використовуються для збору, обробки, аналізу, передачі, обміну, зберігання інформації, у всіх можливих формах, а також процес створення (розробки) та подальшого удосконалення її окремих елементів.

Використовуючи існуючі підходи до класифікації інформаційного забезпечення управлінської діяльності, визначимо предметну царину отримання інформації, яка необхідна для ухвалення рішень в сфері управління закупівлями підприємства роздрібною торгівлі, в розрізі місць її виникнення, а саме підсистему зовнішньої та внутрішньої інформації.

Підсистема формування інформації про стан зовнішнього середовища повинна містити наступні групи (блоки) інформації:

- блок інформації щодо поточного стану ринкових чинників та тенденцій їх зміни – обсяги та структура попиту на споживчі товари, обсяги та структура (в розрізі товарів, джерел надходження, постачальників тощо) пропозиції споживчих товарів, стан конкуренції серед продавців та постачальників товарів на відповідному сегменті товарного ринку, стан кон'юнктури;

- блок інформації щодо поточного стану та очікуваних змін у системі державного регулювання виробничої, закупівельної, зовнішньоекономічної (імпорт) та торговельної діяльності, зокрема допустимий (максимальний, мінімальний) рівень торговельної надбавки, податкові та митні платежі, системи квотування, ліцензування, система валютних торгів та опосередковані витрати на придбання валютних коштів тощо;

- блок інформації щодо поточного стану та очікуваних змін макроекономічних чинників – стан розвитку відповідних галузей промисловості, обсяги вітчизняного виробництва товарів споживчого призначення, сировинне забезпечення відповідних виробництв, рівень договірної та платіжної дисципліни, рівень інфляційних очікувань тощо;

- блок інформації щодо суб'єктів (операторів) відповідного товарного ринку, їх виробничі (закупівельні – для посередників) можливості; товарну, асортиментну, цінову, збутову політику, політику комунікації з контрагентами (покупцями) та товаропросування, стратегію розвитку тощо.

Визначені блоки інформації у сукупності створюють необхідний банк даних зовнішньої інформації, значення яких підлягають постійному моніторингу.

1. Суб'єктом створення та підтримки такої інформаційної бази має виступати або безпосередньо комерційна служба підприємства торгівлі, або суб'єкти управління товарооборотом, оскільки перші три блоки інформації для них є спільними [5, с. 435].

2. Підсистема внутрішньої інформації, яка необхідна для управління закупівлями товарів на підприємстві торгівлі, може розглядатися як певна сукупність даних, що містяться в документах, перелік та зміст яких слід ідентифікувати залежно від їх спрямування: базові принципи, планова, облікова, організаційно-розпорядча, технологічна документація [6, с. 2-14], в тому числі як сукупність документів, які представляють собою методичне підґрунтя здійснення процесів формування та використання товарних ресурсів для відповідних рівнів чи ланок управління. Серед таких доцільно виокремити наступні документи.

Задokumentовані принципи діяльності. Для практичної реалізації управління закупівлями товарів на підприємстві роздрібною торгівлі найбільш вагомими є наступні: політика підприємства щодо формування та використання товарних ресурсів; положення про управління товарними ресурсами на підприємстві. Це основні документи, які встановлюють та регламентують базові принципи підприємства щодо здійснення цієї роботи. Вони мають розроблюватися та затверджуватись кожним підприємством самостійно, визначаючи найбільш принципові положення інформаційного, методичного, організаційного, кадрового забезпечення цієї діяльності. Документ, що уособлює політику підприємства, більш поширений серед закордонних підприємств торгівлі. Він містить лише концептуальні положення щодо управління товарними ресурсами, а саме: систему цілей підприємства у цій царині відповідно до місії його діяльності (мають бути узгодженими), перелік принципово можливих шляхів досягнення визначених цілей, відповідальність керівництва підприємства щодо досягнення визначених цілей. Положення більше відповідає національним традиціям та практиці країн пострадянського простору. Воно повинне регламентувати наступні відомості: порядок отримання інформації, необхідної для управління закупівлями товарів на підприємстві торгівлі, порядок підготовки процедур (підстави прийняття та реалізація рішень), вимоги до учасників процедури управління – суб'єктів володіння та (або) розпорядження товарними ресурсами або виробників товарів, які мають для цього відповідний виробничий потенціал; порядок інформування зацікавлених осіб щодо початку та організації відповідної процедури, документування її проведення та прийняття кінцевого рішення; можливі способи формування товарних ресурсів та особливості проведення окремих оціночно-аналітичних та

відбіркових процедур в межах окремих способів формування товарних ресурсів (закупівля, власне чи контрактне виробництво, прийом на комісію тощо); організація контролю над усіма складовими процедури формування та використання товарних ресурсів на підприємстві. Невід'ємною складовою Положення має виступати Система показників – набір засобів вимірювання, які будуть використовуватися для планування, звітності, мотивації персоналу, контролю, моніторингу тощо. Перелік оціночних показників має кореспондувати з цілями цієї діяльності, визначеними в Політиці підприємства, що дозволяє розглядати їх в якості оціночного інструментарію чи оціночної підсистеми управління закупівлями товарів на підприємстві торгівлі підприємства.

Важливим джерелом формування системи показників є дані планової документації. Управління закупівлями товарів на підприємстві роздрібно торгівлі має спиратися на показники таких планових документів: стратегія розвитку торговельної діяльності; план товарообороту/ продаж (в цілому та в розрізі товарно-групової структури); фінансовий план (щодо розміру та динаміки доходів від операційної діяльності, обсягу та рівня поточних витрат, обсягу та рівня товарно-матеріальних запасів, кредиторської та дебіторської заборгованості контрагентів підприємства (покупців та постачальників товарів). Для реалізації прогностично-планової функції в процесі управління закупівлями товарів на підприємстві роздрібно торгівлі найбільш важливе значення мають прогнози та плани товарообороту (в цілому та по товарно-груповій чи категоріальній структурі), бюджети продажів (в розрізі структурних підрозділів), нормативи товарних запасів (в цілому та в розрізі окремих елементів, зокрема – представницький, робочий, страховий), норми вибуття та списання товарів під час транспортування, зберігання та передпродажної підготовки товарів, норми виникнення безнадійної дебіторської заборгованості в процесі операцій авансування постачальників товарних ресурсів тощо). На підставі усіх вищезазначених документів має розроблятися План формування товарних ресурсів, в якому визначаються обсяги формування необхідних ресурсів з різних джерел та засвідчується достатність визначеного обсягу формування товарних ресурсів для виконання затвердженого плану товарообороту. Доцільною формою підготовки цього документу є балансний метод, який повинен передбачати по окремим найбільш важливим позиціям (групам) товарів підготовку товарних балансів, як це передбачено, наприклад, для макрорівня. При підготовці цього документу планові обсяги формування товарних ресурсів з різних джерел узгоджуються з плановими обсягами товарообороту відповідних товарів та балансуються обсягом товарних запасів в межах визначених нормативів їх формування.

3. До складу системи інформаційного забезпечення входять показники облікової та звітної документації. Загальні принципи обліку та звітності в управлінні, які охарактеризовані в [5, с. 442], можуть бути розкриті з урахуванням їх специфіки у сфері закупівлі товарів на підприємстві роздрібно торгівлі наступним чином:

- облікова та звітна документація щодо управління закупівлями товарів на підприємстві роздрібно торгівлі має віддзеркалювати систему їх планування, що створює можливість оцінки ступеня виконання планів та аналізу наявності товарних ресурсів в усіх необхідних розрізах (кількісному, вартісному, товарно-груповому, асортиментному, суб'єктному (виробники, постачальники), просторовому (місць зберігання, місць реалізації) тощо;

- облікова та звітна документація має створювати необхідне інформаційне підґрунтя для прийняття управлінських рішень, зокрема найбільш важливими є такі рішення, як: вибір форми задоволення потреби в товарних ресурсах (виробництво, закупівля), вибір постачальника товарних ресурсів, розміщення замовлення на постачання, проведення уцінки товарів, визначення собівартості формування та ціни реалізації тощо;

- збалансованість системи аналітичних та оціночних показників, що передбачає необхідність використання поряд з традиційними вартісно-кількісними показниками низки якісних характеристик товарних ресурсів, зокрема таких як: якість, інноваційність, відповідність попиту тощо;

- візуалізація облікової та звітної інформації (обсяг, достатність, необхідність поповнення, порівняння ефективності наявних варіантів забезпечення підприємства товарними ресурсами тощо) на основі розробки пакету візуальних форм, адаптованих до інформаційних запитів різних суб'єктів управління товарними ресурсами;

- автоматизація обліку та звітності щодо процесів формування та використання товарних ресурсів, що передбачає необхідність використання сучасних програмних продуктів та створює передумови для практичної реалізації вищевикладених принципів. Для оперативного контролю на підприємствах торгівлі мають розроблювати щоденні, щодакдні та щомісячні звіти при обсяги формування та наявності товарних ресурсів в розрізі їх ключових характеристик.

Облік товарів здійснюється на рахунку № 28 «Товари» за субрахунками: 281-товари на складі, 282- товари в торгівлі, 283 – товари на комісії; 285 – торговельна націнка (при обліку товарів по продажним цінам) тощо. Кожен з централізовано визначених субрахунків може мати власну деталізацію (субрахунки другого-третього та більш високого порядку), яка використовується для поглибленої характеристики наявних товарних ресурсів. Для організації управлінського обліку

товарів мають бути розроблені класифікатори та довідники товарів, місць зберігання та реалізації товарних ресурсів, виробників, постачальників, замовників організаторів продажу.

Сукупність регламентної інформації визначає параметри всіх об'єктивно необхідних відомостей про товарні ресурси підприємства відповідно до посадових інструкцій або кваліфікаційних вимог окремих підрозділів та фахівців підприємства роздрібною торгівлі, їх завдань, прав та обов'язків. Ці дані повинні визначати, кому і про що (об'єкт інформації або втручання), а по кожному об'єкту (критерії втручання), у якому вигляді (номер форми внутрішньої звітності, вид носія) та в який термін повинна надходити інформація щодо формування та використання товарних ресурсів. Крім Положень про підрозділи та Посадової інструкції окремих фахівців (менеджерів), до складу регламентної (організаційно-розпорядчої інформації) мають входити: Положення про навчання та підвищення кваліфікації персоналу, в т.ч. Програма навчання (підвищення кваліфікації), яка має регламентувати сукупність відомостей щодо управління товарними ресурсами, навичок та компетенцій, які мають бути засвоєні (опановані) окремими працівниками; Положення про оплату та преміювання персоналу, яке регламентує перелік осіб, розмір матеріального та нематеріального стимулювання яких залежить від компетентності управлінських рішень та параметрів формування (показників ефективності, результативності) та якості товарних ресурсів.

Таким чином, інформаційне забезпечення управління закупівлями товарів на підприємстві роздрібною торгівлі охоплює інформацію достатньо різноманітну за своїм складом, джерелами формування та іншими характеристиками.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підприємство роздрібною торгівлі повинне управляти потоками економічної інформації. Для успішної організації роботи з інформаційними ресурсами, необхідно, в першу чергу, визначитися з цілями, які ставляться перед кожним блоком інформаційного забезпечення. На основі структурування інформації стає можливою обробка інформації з використанням математичних методів і, відповідно, програмних продуктів. Така обробка дозволяє здійснювати планування чи аналіз з найбільшою точністю. Добре налаштована інформаційна система управління закупівлями товарів на підприємстві роздрібною торгівлі буде виявляти пріоритети та вузькі місця в даній підсистемі управління підприємством, видавати найбільш досконалі варіанти дій менеджерів.

Орієнтація інформаційних систем на певну систему показників, заздалегідь сформовані варіанти і алгоритми обробки інформації, яка вико-

ристовує, головним чином, ручні прийоми, суттєво обмежує гнучкість інформаційної системи, швидкість її реакції на запити. Таким чином, однією з найважливіших проблем традиційної системи інформаційного забезпечення є інтеграція різноманітних локальних управлінських інформаційних систем, узгодженість і оперативність їх взаємодії, що неможливо без модернізації технологічної основи інформаційної діяльності, одним із напрямків якої є застосування комп'ютерних технологій.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Фоміна О.В. Облік і аудит в управлінні продажами товарів: дис... канд. екон. наук: спец. 08.00.09/ Фоміна Олена Володимирівна. – К., 2008.- 269 с.
2. Олійніченко О.М. Інформаційне забезпечення як важлива складова процесу підготовки, прийняття та контролю реалізації управлінського рішення на підприємстві: [Електронний ресурс] / О.М. Олійніченко.- Режим доступу: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/19517>
3. Пілецька С.Т. Система інформаційного забезпечення фінансової незалежності підприємств / С.Т. Пілецька // Сталий розвиток економіки.– 2010. – № 3. – С. 290-295.
4. Рейнжиниринг бизнес-процессов. Полный курс MBA / Н.М. Абдыкеев, Т.П. Данько, С.В. Ильдеменов, А.Д. Киселев. – М.: ЭКСМО, 2005.- 592 с.
5. Височин І.В. Управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі: моногр. / І.В. Височин. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 544 с., с. 435.
6. Семенов А.Б. Использование документации в управлении продажами: общий обзор и рекомендации. Ч.1 / А.Б.Семенов // Управление продажами. – 2011. – № 1 (56). – С. 2–14.

#### REFERENCES:

1. Fomina O.V. Oblik i audyt v upravlinni prodazhamy tovariv : dys... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.09/Fomina Olena Volodymyrivna. – K., 2008. - 269 s.
2. Oliinichenko O.M. Informatsiine zabezpechennia yak vazhlyva skladova protsesu pidhotovky, pryiniattia ta kontroliu realizatsii upravlinskoho rishennia na pidpriemstvi [Elektronnyi resurs] / O.M. Oliinichenko.- Rezhym dostupu: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/19517>
3. Piletska S.T. Systema informatsiinoho zabezpechennia finansovoi nezalezhnosti pidpriemstv // Stalyi rozvytok ekonomiky.– 2010. – #3. – S. 290-295.
4. Reynzhenyryn byznes-protsessov. Polnyi kurs MBA / N.M. Abdykeev, T.P. Danko, S.V. Yldemenov, A.D. Kyselev. – M.: EKSMO, 2005.- 592 s.
5. Vysochyn I.V. Upravlinnia tovarooborotom pidpriemstv rozdribnoi torhivli : monohr. / I.V. Vysochyn. – K. : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2012. – 544 s., s. 435.
6. Sementsov A.B. Yspolzovanye dokumentatsyy v upravlenye prodazhamy: obshchyi obzor y rekomendatsyy. Ch.1 / A.B.Sementsov // Upravlenye prodazhamy. – 2011. – # 1(56). – S. 2–14.