

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРОБОРОТОМ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

ІРИНА ВИСОЧИН,

кандидат економічних наук, докторант кафедри економіки підприємництва
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті обґрунтована система інформаційного забезпечення управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі. Охарактеризовані типи документів в управлінні продажами підприємства. Запропонована система звітності в управлінні товарооборотом, яку доцільно впровадити в практичну діяльність підприємств роздрібною торгівлі.

Ключові слова: система інформаційного забезпечення управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі, документація в управлінні продажами, види звітних документів в управлінні товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку суспільства інформація вийшла на одне з перших місць за своєю значущістю та стала інструментом менеджменту і як науки, і як однієї з галузей людської діяльності. Безперечно, інформація виступає джерелом здійснення основних управлінських функцій: планування, організації, мотивації, контролю. Менеджмент підприємства базується на інформації, необхідній для аналізу конкретної ситуації, яка дає можливість комплексно оцінити причини її виникнення й розвитку, дозволяє визначити ряд альтернативних рішень та вибрати з них оптимальне, здійснити контроль за його виконанням.

Отже, ефективність реалізації функцій управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі залежить від якості інформаційного забезпечення, а також від того, наскільки оперативно та достовірно буде інформація, що надходить до та від відповідних підрозділів і посадових осіб. Знання основ інформаційного забезпечення дозволять сформулювати оптимальну схему руху інформаційних потоків у системі продажів підприємства роздрібною торгівлі та створити передумови для ухвалення ефективних рішень в управлінні її вихідним результативним показником - товарооборотом.

По відношенню до предмета дослідження інформація поділяється на основну та допоміжну, яка є необхідною для більш повної характеристики предметної області, що вивчається. У контексті здійснюваного дослідження ми переконані в тому, що інформаційне забезпечення управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі має містити основну інформацію щодо обсягів, складу та структури товарообороту за звітний, попередній та на плановий період, а також допоміжну інформацію щодо стану факторів, які впливають на товарооборот, та процесів, пов'язаних із його реалізацією.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інформаційне забезпечення як відокремлений початковий етап у перебігу управління товарооборотом торговельного підприємства розглядається Л. О. Лігоненко, А. А. Мазаракі, В. С. Марциним, Н. М. Ушаковою. Формування інформаційної бази управлін-

ня товарооборотом визначено як сукупність відомостей, необхідних для прийняття управлінських рішень щодо обсягу та структури товарообороту [1, с. 120]. При цьому зазначені науковцями складові інформаційної бази управління товарооборотом, на нашу думку, повною мірою не охоплюють усієї необхідної для ухвалення рішень в управлінні товарооборотом інформації про стан внутрішнього середовища торговельного підприємства. Здебільшого увага акцентується на типових формах бухгалтерської і статистичної звітності підприємства роздрібною торгівлі, на основі яких можна проаналізувати одержані показники товарообороту та оцінити стан факторів, що визначають його обсяги та структуру. Проте ухвалення оперативних рішень потребує фіксування поточних результатів перебігу процесів продажу товарів та забезпечення інформацією по кожній функції управління товарооборотом, тому інформаційне забезпечення має бути складовою кожного з етапів управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі.

У цьому зв'язку напрацювання науковців доцільно поєднати з розробками практикуючих фахівців у сфері управління продажами, які активно обговорюються на шпальтах періодичних видань, зокрема в [2-8].

Метою статті є узагальнення підходів науковців та фахівців-практиків до формування системи інформаційного забезпечення управління товарооборотом на торговельних підприємствах та адаптація накопиченого досвіду до особливостей функціонування вітчизняних підприємств роздрібною торгівлі.

Виклад основного матеріалу. У загальному розумінні інформаційне забезпечення являє собою систему показників і засобів їх опису (класифікатори й коди, економічна документація та відповідним чином організована інформаційна база) [9].

На нашу думку, як процес інформаційне забезпечення управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі являє собою задоволення потреб користувачів у своєчасній та релевантній інформації щодо показників товарообороту підприємства роздрібною торгівлі, процесів та факторів, пов'язаних з її

отриманням, на основі застосування спеціальних методів, засобів і технологій отримання інформації, її обробки, накопичення та видачі в зручному для використання вигляді.

Як система інформаційне забезпечення управління товарооборотом є складовою більш загальної системи - системи інформаційного забезпечення управління діяльністю підприємства роздрібною торгівлі - та являє собою функціональний комплекс засобів, методів та технологій, що забезпечує пошук, збирання, групування, аналітичну обробку, зберігання та поширення інформаційних даних щодо показників товарообороту підприємства роздрібною торгівлі, процесів та факторів, пов'язаних з їх отриманням, із визначеною періодичністю та відповідно до інформаційних потреб користувачів.

Л. І. Федулова вважає, що для успішної діяльності будь-якої фірми потрібен постійний потік правдивої та своєчасної інформації, що забезпечується завдяки функціонуванню системи управлінської інформації, основними елементами якої є такі підсистеми: внутрішня звітність, зовнішня поточна інфор-

мація про зовнішнє середовище, показники маркетингових досліджень, дані аналізу інформації [10].

С. М. Кручинецький, розглядаючи інформаційне забезпечення управління збутом, зосередив увагу на таких аспектах, як: цілі; показники; оперативна звітність; оперативне планування; підготовка, здійснення процесу продажів та реєстрація його результатів; мотивація [5].

Заслуговує на увагу підхід М. В. Тарасюка, який запропонував визначити основними елементами системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами підсистему збирання інформації про стан зовнішнього середовища, підсистему збирання інформації про стан внутрішнього середовища, підсистему інформаційних потоків та інформаційні технології [11, с. 268], а також розробки О. В. Фоміної, яка визначила рівні розкриття інформації про продаж товарів для різних користувачів [12, с. 64].

З огляду на зазначене, система інформаційного забезпечення управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі може бути представлена в такий спосіб (рис. 1).

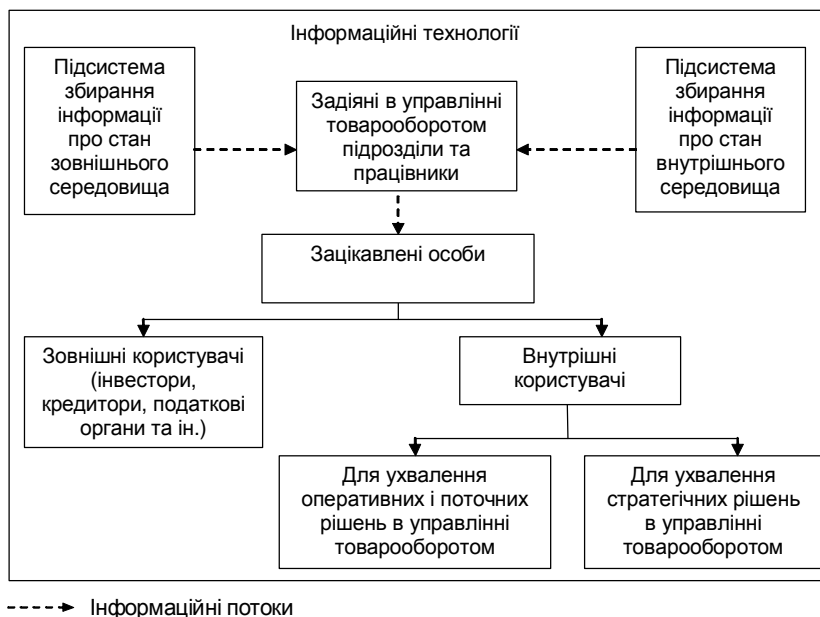


Рис. 1. Система інформаційного забезпечення управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі.

Щодо управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі вбачаємо за доцільне агрегувати інформацію залежно від джерел отримання: на інформацію із зовнішнього та інформацію із внутрішнього середовища.

Підсистема збирання інформації про стан зовнішнього середовища, необхідна для ухвалення рішень в управлінні товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі, містить такі блоки:

1) блок інформації щодо сучасного та перспективного стану ринкових факторів (обсяги та структура споживчого попиту, обсяги та структура пропозиції споживчих товарів, стан конкуренції на певному регіональному товарному ринку);

2) блок інформації щодо сучасного та перспективного стану державного регулювання (нормативно-законодавчі акти з питань регулювання доходів населення, рівня торговельних надбавок та цін на соціально значущі товари, непрямих податкових платежів);

3) блок інформації щодо сучасного та перспективного стану макроекономічних факторів (валовий внутрішній продукт, рівень платіжної дисципліни суб'єктів господарювання, рівень інфляційних очікувань тощо).

Підсистему збирання інформації про стан внутрішнього середовища з метою забезпечення виконання плану товарообороту та зростаючої динаміки його обсягів на підприємстві роздрібною торгівлі пропонується розглядати як сукупність документів, які являють собою методичне підґрунтя організації процесів у системі продажів [2, с. 31] (рис. 2).

О. Б. Семенцов представив систему управління продажами за допомогою п'яти основних типів документації [3, с. 3]: 1) документовані принципи діяльності; 2) система планової документації; 3) система технологічної документації; 4) система облікової і звітної документації; 5) система організаційно-розпорядчої документації.

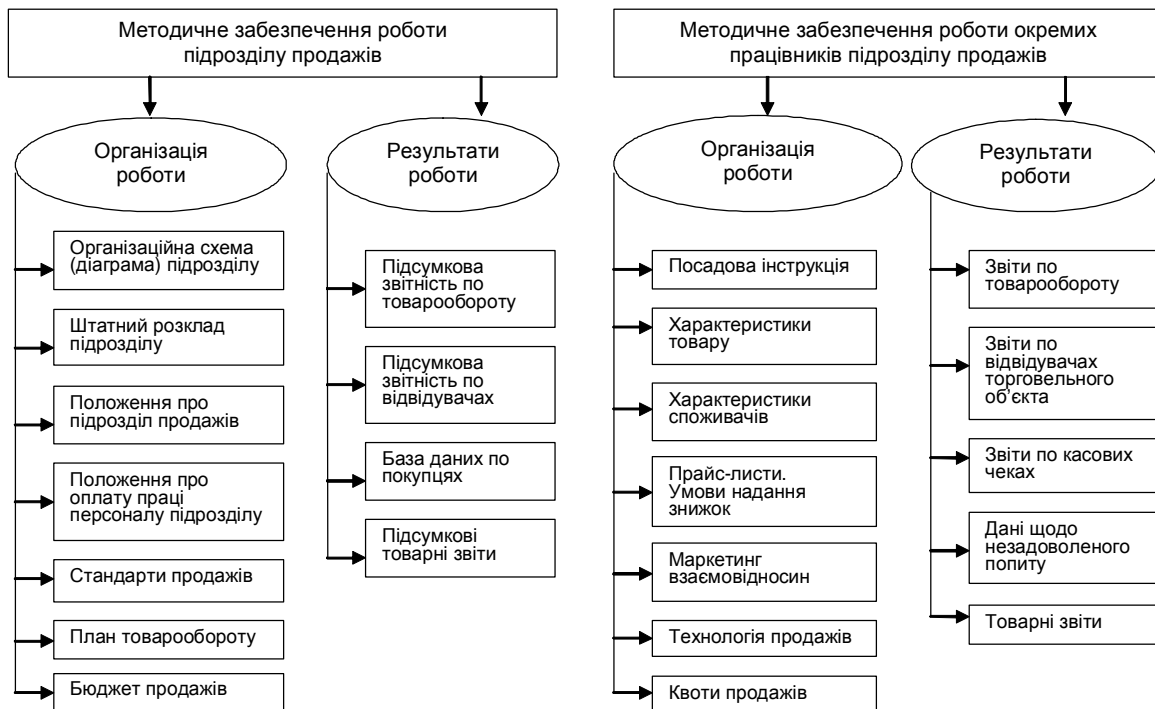


Рис. 2. Методичне забезпечення роботи підрозділу продажів підприємства роздрібно торгівлі та його окремих працівників.

Тип 1. Документовані принципи діяльності.

Для сфери продажів убачається доцільним розроблення таких основних видів документів представленого типу:

- політика - документ, який установлює керівні принципи діяльності у сфері продажів, ступінь деталізації якого визначає конкретне підприємство роздрібно торгівлі;
- положення - може використовуватися як аналог політики, являє собою звичний для вітчизняної практики вид документу;
- система показників - набір засобів виміру, які використовують для планування й звітності з продажів, а також винагороди торговельному персоналу, вибір показників часто відображає принципи керівництва у сфері продажів.

Тип 2. Система планової документації.

У контексті інформаційного забезпечення прогностично-планової функції в управлінні товарооборотом підприємства роздрібно торгівлі розробляються прогнози товарообороту, план товарообороту, бюджет продажів та квоти продажів.

Тип 3. Система технологічної документації.

У практичній діяльності підприємств торгівлі найчастіше використовують два види документів для опису різних аспектів технології продажів: стандарт(и) продажів і корпоративну книгу продажів.

Стандарт продажів - це документ, який визначає обов'язкові правила роботи. Стандарт може описувати процес продажів повністю, його окремі підпроцеси або навіть окремі етапи. На переконання практикуючих фахівців у сфері роздрібно торгівлі, стандартизація типових процесів повинна містити детальний опис - до рівня робочих процедур.

Стандартизація процесів і поведінки співробітників здебільшого практикується в мережевому торговельному бізнесі. Для кожного окремого типу торговельного об'єкта мережі виділяють такі основні

області, у яких розробляються стандарти [13]: асортимент, принципи організації торговельного простору, підтримка запасів і порядку в залі впродовж дня, сезонні та святкові зміни, розміщення та викладка товарів, торговельне обладнання, правила та можливості розміщення рекламних матеріалів у магазинах. З метою стандартизації робіт у магазинах роздрібно торговельної мережі, покращення якості обслуговування покупців та підвищення товарообороту російська консультативна компанія "Торговельні рішення" пропонує структурувати зони магазину таким чином [14]: зовнішнє оформлення, зона входу, торговельна зала, місце розміщення товару, прикасова зона, зона виходу.

З метою сприяння досягненню визначених цілей управління товарооборотом підприємства роздрібно торгівлі незалежно від фактора автономності його функціонування (автономно функціонуюче або функціонуюче як група торговельних об'єктів) рекомендується прописати в якості стандартів: структуру підрозділу продажів; асортиментну матрицю; стандарти мерчандайзингу; бізнес-процеси товароруку; роботу персоналу з обслуговування покупців; поведінку персоналу при виконанні своїх функціональних обов'язків.

Проведене нами дослідження організаційних основ функціонування підрозділу продажів на підприємстві роздрібно торгівлі [15] дозволило встановити, що цей підрозділ може бути побудований за простою, товарною та територіальною (для роздрібно торговельної мережі) структурою й у своєму складі передбачає такі посади, як завідувач секції (відділу), адміністратор (менеджер) торговельної зали, продавці, продавці-консультанти, продавці-касири, касири.

Асортиментна матриця включає товари продовольчого й непродовольчого ряду та являє собою перелік їх найменувань за затвердженою формою

[16]. У мережевій роздрібній торгівлі в асортиментній матриці прийнято виділяти:

- асортиментний мінімум 1, обов'язковий до представлення в усіх магазинах мережі;
- асортиментний мінімум 2, обов'язковий до представлення в магазині мережі з урахуванням поділу всіх магазинів на групи залежно від типу й особливостей місцерозташування.

Стандарт мерчандайзингу включає оформлення цінника, стан товарів, стан стенду, викладку рекламних матеріалів, заміну викладки товарів.

Стандартизація бізнес-процесів товароруку охоплює такий ланцюг процесів: замовлення товару - прийом товару - оприбуткування товару в базу даних - ціноутворення - переміщення товару в торговельну залу - реалізація товару - списання товару - інвентаризація.

Стандарт роботи продавців - це сукупність документів, які встановлюють загальні правила обслуговування клієнтів, порядок дій співробітників у типових ситуаціях та способи реагування в особливих ситуаціях [17]. Такий стандарт може передбачати окрему регламентацію роботи персоналу з обслуговування відвідувачів та поведінки при виконанні функціональних обов'язків.

Стандарт обслуговування відвідувачів підприємства роздрібної торгівлі повинен охоплювати послідовність таких обов'язкових етапів: установлення контакту (ініціація спілкування), виявлення потреб і мотивів, залучення до продажу (демонстрація, примірка), аргументація запропонованих варіантів, робота із запереченнями й етап завершення покупки. Практикуючі фахівці акцентують увагу на користності наведення в стандартах прикладів конкретних фраз торговельного персоналу, які можуть бути використані як відповідь на заперечення відвідувачів, як аргумент на користь різних товарів тощо. Із цією метою пропонується розробляти окремий документ - книгу продажів.

Стандарт поведінки торговельного персоналу при виконанні своїх функціональних обов'язків повинен охоплювати такі питання: зовнішній вигляд, поведінка в торговельній залі, поведінка при виході клієнта без покупки, поведінка під час масових продажів, робота з поверненням товарів.

Тип 4. Система облікової і звітної документації.

З метою забезпечення комплексного характеру управління товарооборотом на підприємстві роздрібної торгівлі рекомендуємо побудувати систему звітності, засновану на окремому або комбінованому використанні таких видів звітних документів:

1) **кількісні звіти**, які містять інформацію про обсяги товарообороту, кількість відвідувачів, кількість чеків, залишки товарів за визначений аналітичний період;

2) **кількісні звіти-прогнози**, які містять інформацію щодо перебігу виконання плану товарообороту, кількості чеків підприємства роздрібної торгівлі та передбачають прогнозування їх величини на кінець звітного періоду, виходячи із фактичних значень на поточну дату;

3) **кількісні порівняння**, які являють собою динамічні звіти із відомостями, необхідними для порівняння визначених показників за окремими товарами / товарними групами / товарними категоріями, періодами, продавцями / продавцями-касирами / касирами, товарними відділами / секціями, магази-

нами (для роздрібної торговельної мережі). Зазначені звіти також передбачають класичне зіставлення "план (норма, еталон) - факт" за показниками;

4) **якісні звіти**, які містять описове викладення досягнутих результатів.

З метою щоденного обліку товарообороту на підприємстві роздрібної торгівлі пропонуємо складання таких звітів:

- щоденний звіт по товарообороту (фіксування обсягу товарообороту за день та наростаючим підсумком, кількості чеків за день; розрахунок середньої вартості покупки за день);

- щоденний звіт по відвідувачах (фіксування за визначеними діапазонами годин кількості відвідувачів, які не зробили покупки; кількості покупців; розрахунок за визначеними діапазонами годин частки покупців у загальній кількості відвідувачів, середньої вартості покупки; розрахунок коефіцієнту завершеності покупки та середньої вартості покупки по підприємству роздрібної торгівлі за день);

- щоденний звіт по товарних запасах (фіксування кількості та суми реалізованих товарів за день, кількості та суми залишку товарів на кінець дня; визначення суми відхилення фактичного залишку запасів від нормативу; інформування щодо кількості незадоволених запитів споживачів щодо товару).

Для поточного контролю, який проводиться безпосередньо в процесі виконання плану товарообороту підприємства роздрібної торгівлі, пропонуємо щоденний управлінський звіт, який передбачає порівняння обсягів товарообороту по певній товарній групі окремого дня з аналогічним днем тижня минулого року, а також накопиченого товарообороту з першого числа місяця до звітної дати з аналогічним показником минулого року та зі встановленим накопиченим плановим значенням товарообороту.

Зведений щоденний звіт щодо перебігу виконання плану товарообороту окремими магазинами роздрібної торговельної мережі та по мережі в цілому повинен передбачати встановлення плану LFL (продажі за співставними магазинами), який являє собою відношення поточного товарообороту до товарообороту аналогічного періоду минулого року без урахування ефекту від розширення мережі.

Контроль виконання плану товарообороту підприємства роздрібної торгівлі на заключному етапі повинен передбачати розрахунок відхилення фактично досягнутих показників від установлених квот по окремих працівниках та розробленого бюджету продажів по окремих позиціях асортименту. Оцінка ступеня виконання плану товарообороту працівниками підприємства роздрібної торгівлі (установлених квот) визначена як пріоритетний показник, покладений в основу розробки системи стимулювання персоналу на основі ключових показників діяльності.

Зведена інформація щодо обсягів і структури товарообороту підприємства роздрібної торгівлі знаходить своє відображення в офіційній бухгалтерській звітності (форма № 2 "Звіт про фінансові результати") та статистичній звітності (форма № 1-торг (місячна) "Звіт про товарооборот", форма № 3-торг (квартальна) "Звіт про продаж і запаси товарів у торговій мережі та мережі ресторанного господарства").

Тип 5. Система організаційно-розпорядчої документації.

Організаційно-розпорядчі документи вирішують задачу розподілу відповідальності й повноважень

між організаційними одиницями (посадами, підрозділами), а також установлюють службову ієрархію. У практичній діяльності підприємств роздрібної торгівлі зазвичай розробляються: організаційна схема підрозділу продажів; положення про підрозділ продажів; посадові інструкції окремих працівників підрозділу продажів; порядок пошуку, підбору, аналізу та оформлення працівників на роботу; порядок навчання та стажування персоналу, проходження випробувального терміну, програма навчання; положення про оплату праці та преміювання персоналу; правила внутрішнього трудового розпорядку.

Висновки

Інформаційне забезпечення - важлива складова системи управління товарооборотом підприємств роздрібної торгівлі. Охарактеризований у статті підхід до формування підсистем збирання інформації зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства роздрібної торгівлі сприятиме реалізації визначених функцій управління товарооборотом завдяки задоволенню потреб користувачів в інформації, необхідній для ухвалення ефективних рішень в управлінні товарооборотом.

Інформація, яка накопичується на підприємствах роздрібної торгівлі, щодо забезпечення функціонування та результатів системи продажів досить обширна, особливо це стосується мережевого торговельного бізнесу, у якому автоматизовані системи фіксують не лише кожну покупку та чек, але й такі параметри операцій купівлі-продажу, як час покупки, номер каси, кількість придбаного товару, який товар з яким разом було придбано та ін. Тому з метою підвищення ефективності роботи з великими масивами інформації виникає потреба в застосуванні спеціальних технологій накопичення, обробки та представлення інформації в зручному для користувача вигляді.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства / А. А. Мазаракі, Н. М. Ушакова, Л. О. Лігоненко. - К. : Хрещатик, 1999. - 800 с.
2. Черемисинов В. Г. Методическое обеспечение продаж / В. Г. Черемисинов // Управление компанией. - 2004. - № 02 (33). - С. 31-34.
3. Семенов А. Б. Использование документации в управлении продажами: общий обзор и рекомендации (часть 1)

/ А. Б. Семенов // Управление продажами. - 2011. - № 01 (56). - С. 2-14.

4. Семенов А. Б. Использование документации в управлении продажами: общий обзор и рекомендации (часть 2) / А. Б. Семенов // Управление продажами. - 2011. - № 02 (57). - С. 66-75.

5. Кручинский С. М. Информационное обеспечение управления сбытом / С. М. Кручинский [Электронный ресурс]. - Режим доступа : http://www.prostobiz.ua/layout/set/print/biznes/upravlenie_biznesom/stati/informatsionnoe_obespechenie_upravleniya_sbptom.

6. Гусаков И. В. Аналитическая отчетность как инструмент управления продажами / И. В. Гусаков // Управление продажами. - 2008. - № 05 (42). - С. 276-291.

7. Клейн К. Системы отчетности и контроля в области продаж: преимущества, особенности применения / К. Клейн // Управление продажами. - 2004. - № 2 (15). - С. 12-16.

8. Брилли Д. А. Структура компании и отдела продаж. Отчетность и документооборот отдела продаж / Д. А. Брилли // Личные продажи. - 2008. - № 01 (01). - С. 32-42.

9. Божко В. П. Информационные технологии в экономике и управлении / В. П. Божко, Д. В. Власов, М. С. Гаспарян. - М. : Изд. центр ЕАОИ, 2008. - 120 с.

10. Федуллова Л. І. Актуальні проблеми менеджменту в Україні : [монографія] / Л. І. Федуллова. - К. : Фенікс, 2005. - 320 с.

11. Тарасюк М. В. Контролінг в управлінні торговельними мережами: теорія, методологія, практика : [монографія] / М. В. Тарасюк. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. - 548 с.

12. Фомина О. В. Облік і аудит в управлінні продажами товарів : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.09 / О. В. Фомина. - К., 2008. - 269 с.

13. Канаян К. Стандарты для розничных сетей: разработка и внедрение / К. Канаян, Р. Канаян [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.shop-academy.ru/articles/merchandising/retail-chain-standards-033.htm>.

14. Система стандартов организации работ на торговом предприятии [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://90.156.148.176/article.php?idarticle=006534>.

15. Височин І. В. Підрозділ продажів в організаційній структурі підприємства роздрібної торгівлі / І. В. Височин // Схід. - 2011. - № 5 (112). - С. 10-16.

16. Бузукова Е. Стратегический подход к управлению ассортиментом / Е. Бузукова [Электронный ресурс]. - Режим доступа : http://zakup.vl.ru/files/strategiya_i_upravlenie_assortim.pdf.

17. Пивень Е. Стандартизация работы розничных магазинов / Е. Пивень [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1339&print=true>.

I. Vysochyn

INFORMATION MANAGEMENT TURNOVER OF RETAIL TRADE ENTERPRISES

This article is based on the information management system management turnover of retail trade enterprises. Describes the types of documents in the management of enterprise sales. Proposed system of accountability in the management of turnover that is appropriate to introduce into the practical activities of retail trade enterprises.

Key words: information management system for managing turnover of retail trade enterprises, documentation in sales management, types of reporting documents to manage turnover of retail trade enterprises.

© I. Височин

Надійшла до редакції 12.10.2011

№ 7 (114) листопад-грудень 2011 р.