

Julia Mironova

**VARUDE OPTIMEERIMISE
VÕIMALUSED
HULGIKAUBANDUSES
ETTEVÕTTE „SEVERI
KAUBANDUS AS” NÄITEL**

LÕPUTÖÖ

Transporditeaduskond
Transpordi ja logistika eriala

Tallinn 2014

Sisukord

SISSEJUHATUS	4
1. VARUDE JUHTIMINE	6
1.1. Sissejuhatus	6
1.2. Varude tüübid	7
1.3. Varude juhtimisega seotud kulud ja põhinäitajad	7
1.4. Varude soetamine	9
1.5. Nõudluse prognoosimine	10
1.6. Varude juhtimise meetodid	12
2. HULGIKAUBANDUS.....	14
2.1. Hulgikaubandus tarneahelas	14
2.2. Hulgikaubanduse ülesanne jaotusketis	15
3. SEVERI KAUBANDUS AS	17
3.1. „Severi Kaubandus AS” lühiiseloostus	17
3.2. „Severi Kaubandus AS” struktuur	18
4. SORTIMENT	20
4.1. Valitud kaubagruppide sortimendi ülevaade	20
4.2. Nõudlus toodete järele	24
4.3. Toodete tasuvusaste	27

5. KAUPADE TELLIMINE.....	33
5.1. Kaupade valik.....	33
5.2. Varude juhtimise meetodi valimine	34
5.3. Autoripoolne ettepanek tellimuste esitamiseks	40
JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD	47
SUMMARY	51
VIDATUD ALLIKATE LOETELU	53
Lisa 1. Tellimispunkti arvutamine.....	54

SISSEJUHATUS

Laovarude haldamine on lahutamatu osa igapäevastest tegevustest, mida kõikides ladusid omavates firmades tavaliselt teostatakse. Varudega tegelemine on seotud kuludega ning sellepärast selle oskuslik juhtimine on põhitegevuseks iga ettevõtte jaoks. Hästi toimiv laovarude haldamise süsteem aitab säästa raha ja tuua ettevõttele tulu, seega on võimalik väita, et hästikorraldatud laovarude haldamise süsteem on ettevõtte edukuse aluseks. Võttes arvesse seda, on selle lõputöö kirjutamiseks valitud just see valdkond.

Lõputöö on jagatud kaheks osaks: esimese ja teise peatüki eesmärgiks on tutvustada valitud teema teoreetilist materjali, aga kolmas, neljas ja viies peatükk kuuluvad praktilisele osale.

Antud töö esimeses peatükis käsitletakse varude olemust, ehk mida nad kujutavad endast, nende tüüpe ja täiendamise põhimõtteid. Samuti on siin puudutatud varudega seotud põhinäitajaid, sest nagu oli eelpool mainitud, varude juhtimisel on tähtis roll iga ettevõtte jaoks, aga need põhinäitajad on just need, mis näitavad tegevuste efektiivsust. Esimeses osas vaatlleb autor probleeme, mis tavaliselt esinevad varude soetamisel ning nõudluse prognoosimisel. Antakse ülevaade ka kõige levinumatest varude juhtimise meetoditest, mida tavaliselt kasutatakse varude täiendamiseks.

Teise peatüki eesmärgiks on anda ülevaade autori poolt valitud ettevõtte „Severi Kaubandus AS” tegevusvaldkonnast, ehk hulgikaubandusest. Siin seletatakse selle valdkonnaga seotud põhimõtteid ehk mida see valdkond kujutab endast ja milliseid eesmärke jaotusketis omab.

Kolmandas peatükis autor annab ülevaate valitud ettevõttest. Neljandas peatükis analüüsib autrok ettevõtte poolt pakutud toodete sortimenti. Pööratakse tähelepanu kahele suurimale gruppidele, mida pakutakse klientidele ettevõtte poolt, ehk präänikutele ja šokolaaditoodetele. Autori eesmärgiks on põhjaliku analüüsi alusel pakkuda artiklite nimekirja, mis oleks mõistlik ettevõtte sortimendist välja võtta.

Töö viies osa on seotud kaupade tellimisega. Analüüsi läbiviimiseks on valitud tarnija „Rübezahl Schokoladen GmbH”, mille tooted omavad suurt populaarsust ettevõtte „Severi Kaubandus AS” klientide seas. Autori eesmärgiks on valida sobiv meetod selle grupi varude

juhtimiseks, arvutades läbi vaadatud meetodite kasutamisega kaasnevad kulud. Peale selle, teeb autor ettepaneku, mis on seotud kaupade tellimisega ning aitab ettevõttel vähendada investeerimist varudesse.

Käesoleva töö teoreetiline osa põhineb vastava erialase kirjanduse ja interneti allikate analüüsil. Praktiline osa aga põhineb ettevõtte varude juhtimisega seotud dokumentidel, statistilistel andmetel, aruannetel ja infol ettevõtte laotarkvarast.

Antud lõputöö uuritavaks objektiks on ettevõtte „Severi Kaubandus AS” varud. Lõputöö kirjutamise eesmärgiks on pakkuda lahendusi, mis aitaksid vähendada ettevõtte kulusid ning saavutada kasu, seega peab autor teemat aktuaalseks, kuna iga kaubandusega tegeleva ettevõtte jaoks kõige tähtsamaks eesmärgiks on teostada tööd nii, et kulud oleksid võimalikult väikesed ning järelikut tulu oleks võimalikult suur.

1. VARUDE JUHTIMINE

1.1. Sissejuhatus

Varud on toodete või ressursside kogum, mida hoitakse ettevõttes. Varude juhtimise eesmärgiks on kontrollida varude taset ning määratleda, millistes mahtudes ja millal peavad olema varud soetatud. [14, lk.357]

Varude suurused sõltuvad erinevatest teguritest. Üks tähtsamatest on klientide nõudlus kaupade järele. Peale selle, tarnija usaldusväärsus ja asukoht mängivad siin samuti suurt rolli. Kui tarnija on lähedal, siis varude suurus ei pea olema liiga suur, sest alati on olemas võimalus tellida uus kaubapartii ja saada see kiiresti lattu. Kui tegemist on pidevate viivitustega, siis alati peab olema mingi reservvaru, mis tagaks võimaluse kliente täies mahus teenindada. Varude omamise põhieesmärgiks on just ettevõtte klientide nõudluse rahuldamine, seega on vaja tärned läbi mõelda nii, et iga kliendi soovid oleksid arvestatud.

Varude omamine on alati seotud kuludega. Mida suurem on varude kogus laos, seda kõrgemad on need kulud. Parimaks variandiks firmade jaoks oleks mitte varude omamine, vaid selle tellimine siis, kui tekib vajadus. Kahjuks, aga see ei ole tihti võimalik, kuna enamik kliente ei ole valmis ootama, vaid tahaks oma tellimuse kohe kätte saada. Tarnevõime on üks tähtsaimatest mõõdikutest logistikafirmade jaoks, mis mõjutab oluliselt firma klienditeeninduse taset. Kui firma ei ole võimeline tarnima kliendile tellitud kaupa õigeaegselt, siis klient võib pöörduda konkurendi poole ja lõpuks kaotab firma kliendi. Olemasoleva kliendi säilitamine on odavam, kui uue kliendi leidmine, seega on vaja olla alati valmis täitma iga oma kliendi soovi. Seda aitab teha korralik varude juhtimine.

Lähtudes eelpool öeldust, on võimalik teha järeldus, et varude omamisel on nii eelised kui ka puudused. Eelised on:

- kaitse ootamatute muutuste vastu;
- võimalus pakkuda klientidele kõrgel tasemel teenindust;
- transpordikulude kokkuhoid;
- allahindlused tarnijatelt suurte ostukoguste puhul.

Puudused:

- hoiukulude suurenemine varude suurte koguste puhul;
- kapital on kinni varude all ning ei ole garantiid, et kaup hakkab liikuma;
- lisakulud (näiteks, kaupade hävitamine).

1.2. Varude tüübid

Tavaliselt eristatakse erinevaid varude tüüpe. Need on [12, lk. 232]:

- kasutusvaru - varud, mida kasutatakse nõudluse rahuldamiseks, arvestades nõudlust ja aega transportimiseks varude täiendamise vahel;
- transpordivahendis olev varu – varu, mis asub teel/veovahendis ja liigub algpunktist sihtpunktini;
- reservvaru – hoitakse, et kaitsta firmat ettenägematute nõudluse muutuste või viivituste eest transportimisel;
- spekulatiivne varu – varu, mida hoitakse mitte nõudluse rahuldamiseks, vaid mingil teisel põhjusel, näiteks allahindluse saamiseks soetatud suurtelt kogustelt;
- sesoonne varu – spekulatiivse varu tüüp, mis arvestab nõudlust hooajaliste kaupade järele enne hooaja algust, et tagada kaupade olemasolu hooaja jooksul;
- “surnud” varu – varud, mis enam ei paku huvi, vähemalt antud kindlal ajamomendil.

Iga firma peab ise leidma selle vajaliku varude koguse, mis aitab tal efektiivselt funktsioneerida, täita klientide soove ja tuua tulu. Samal ajal on vaja ka märkida seda, et optimaalse suuruse leidmine tavaliselt nõuab korralikku analüüsi ja pidevat ülevaadet. Peamisteks küsimusteks on “kui palju tellida?” ja “millal tellida?” millele vastamine nõuab kõikvõimalikke tingimuste arvestamist ja analüüsi läbiviimist.

1.3. Varude juhtimisega seotud kulud ja põhinäitajad

Nagu oli eelpool juba mainitud, on varude omamine seotud kuludega. Varude soetamise, käsitsemise ja säilitamisega seotud kulud jaotatakse kolme eri liiki [5]:

- laokulud (laopidamiskulu + ladustamise kulu),
- tellimiskulud,
- puudumiskulud.

Laokulud tavaliselt antakse mingi protsendina ettevõtte lao väärtusest. Tavaliselt moodustab see 15-30% väärtusest ning sõltub peamiselt ettevõtte tegutsemisvaldkonnast. Mida suurem

käive, seda väiksem on see määr. Madal laokulude määr näitab, et ladu, ostu- ja müügiosakond töötavad hästi.

Tellimiskuludeks peetakse neid kulusid, mis on seotud tellimuse tegemisega ehk ostutellimuse esitamine, täitmine, jälgimine, ka vastuvõtmine, infosüsteemi sisestamine ja arveldamine. Määratakse ostutellimuse rea kohta. Tellides suurte koguste kaupa, on võimalik neid kulusid vähendada.

Puudumiskulud on põhjustatud kaotatud müügist nii lühi- kui ka pikema perioodi jooksul, järeltellimustest ja tootmise osalisest või täielikust seiskumisest. Puudumiskulud tootmises võivad osutuda vägagi suurteks. Tavaliselt on puudumiskulusid kõige keerukam arvutada ja enamasti jäetakse need isegi kindlaks tegemata. Samal ajal on puudumiskulude arvutamine ja nende teadmine ülioluline, sest need on kõige otsesemalt seotud klienditeenindusega. Puudumiskulud algavad kaotatud müügist, millele võib järgneda klientide kaotamine ja lõpuks ka turu kaotamine.[5]

Kuna iga ettevõtte eesmärgiks on tulu teenimine võimalikult väiksemate kuludega, on hädavajalik alati jälgida, kui efektiivselt kasutatakse varusid. Selleks kasutatakse nn. efektiivsusnäitajaid ehk käibeväldet ja käibesagedust.

Käibesagedus näitab mitu korda varud olid realiseeritud mingil ajavahemikul ehk kui suurt müügikäivet on toonud iga investeeritud euro. Käibesageduse suurendamine on üks peamisi viise, kuidas suurendada käivet (toodangut) ilma täiendavate kapitalimahutusteta. [6]

$$käibesagedus = \frac{aasta\ müügikäive}{keskmine\ laoseis} \quad (1)$$

Allikas: [2, lk226]

Käibevälde on seotud käibesagedusega ning omakorda näitab, kui kaua kaup laos asub ja järelikult, sellesse kaupa paigutatud kapital on seotud. Käibevälde arvestamiseks on järgmine valem:

$$käibevälde = \frac{päevade\ arv\ perioodis}{käibesagedus} \quad (2)$$

Allikas: [2, lk 229]

Käibe kiirendamine tähendab ettevõttele:

- väiksemat rahaliste vahendite vajadust uute kaupade soetamiseks,
- kulude vähenemist,
- maksevõime tõusu,
- tulemusnäitajate paranemist.

Käibevälde tõusu juures peab jälgima, et kaup oleks kogu aeg varuna olemas ja ei puuduks müügit. Kauba otsa lõppemine toob kaasa käibe vähenemise, see aga kulude tõusu ning rentaabluse alanemise [7].

1.4. Varude soetamine

Vajalike toodete soetamisega tavaliselt tegeleb ostujuhtimine. See on igapäevane tegevus, mis on suunatud sellele, et vältida varude defitsiiti. Tulemusena peavad olema kõikide klientide vajadused rahuldatud ja saavutatud maksimaalne tulu võimalikult minimaalsete kuludega.

Ettevõtetel on vaja oma tegevuseks osta sisse mitmesuguseid materjale, tooteid ja teenuseid väljastpoolt oma organisatsiooni. Tegevussisendite soetamise protsessi on võrreldes ettevõtte muude tegevustega peetud pikka aega vähetähtsaks. Ostutegevust on vaadeldud kui vähetähtsa juhtimistaseme tegevust, mille vastutusalasse on kuulunud ettevõtte muudes allüksustes tehtud tellimuste täitmise organiseerimine ja korraldamine. Ostmise esmane ülesanne on olnud pika aja jooksul omandada tarnijatelt soovitud ressursse võimalikult madala ostuhinnaga. [8, lk 395]

Enne varude täiendamist on vaja otsustada, milliseid varusid ja missugustes kogustes firmale vajatakse. Tavaliselt seda mõjutab palju tegureid. Kasuks tuleb eelmise perioodi müügistatistika, mis näitab, millistest kaupadest kliendid on huvitatud. Nendele kaupadele on vaja pöörata rohkem tähelepanu, sest nad toovad suurima osa firma tulust ja seega peavad alati olema kättesaadavad. Ilmtingimata on vaja arvestada ka niisuguseid faktoreid nagu hooajalisus, kampaaniad, spetsiaalsed pakkumised jne. Sellistel juhtudel nõudlus kaupade järele tavaliselt märgatavalt tõuseb, mis omakorda toob kaasa müüdud koguste kasvu. Tarnete sagedus ja läbimisaeg mõjutavad samuti varude suurust. Mida suurem see periood on, seda rohkem varusid on vaja osta.

Varude ostukoguse suurust tihti mõjutavad ka tarnijate eripakumised, näiteks, head allahindlused suurte koguste ostmise puhul. Siin võivad hinna alandamist pakkuda ka veondusfirmad, kuna tavaliselt suurte koguste puhul on veotariifid madalamad. Sellisel juhul ei tohi unustada, et suured varud toovad endaga kaasa ka suured laokulud. Varude planeerimine eeldab korralikku analüüsi ja müügiprognooside õigsust, sest varude juhtimise eesmärgiks on optimaalse varude tasme leidmine ning üle- ja puudujääkide vältimine.

Varude juhtimisega on tavaliselt seotud järgmised probleemid:

1. Liiga suured varud.

Liiga suured varude kogused nõuavad palju seotud kapitali, mis ei luba firmal investeerida oma raha kuskile veel, kust oleks võimalik tulu saada. Tavaliselt selle probleemi põhjuseks on halb varude planeerimise tase, kuid seda võib mõjutada ka nõudluse kõikumine.

2. Klientide liiga suured nõudmised varudele, reageerimiskiirusele ja tarneaegadele.

Klientidega lepingute sõlmimisel on alati vaja jälgida, et kõik tingimused oleksid mõistlikud ja arusaadavad mõlemale poolele.

3. Varude planeerimise keerukus.

Tihti tundub, et laos on kaupa palju, kuid ootamatult selgub, et mingi kaup puudub.

4. Ebapiisav info turgudel osalejatest.

Infot omamata on päris raske planeerida oma tegevust, seega koostöö erinevate lülide vahel on väga tähtist.

Rääkides ostuprotsessist, hõlmab ta endas rida põhitegevusi nagu ostuvajaduste tuvastamine, tarnijate otsing, päringute koostamine ja edastamine, seejärel pakkumiste võrdlemine ja parima valik, tellimuse tegemine ja selle kinnitamine. Sinna kuuluvad ka tarneprotsess ja edasine toote hindamine. [8, lk. 403]

1.5. Nõudluse prognoosimine

Tavaliselt eristatakse eri tüüpi nõudlust ehk nõudlust regulaarselt ja mitteregulaarselt tarbitavate toodete järele. Vastavalt tüübile planeeritakse tellimiskogused. Kui pideva nõudlusega toodete planeerimine ei tekita eriti raskusi, sest on võimalik saada planeeritava koguse maht vastavalt eelmistele müügimahtudele, siis muutuva nõudlusega toodete puhul on raskem, sest tellimuse täiendamise parameetrid ei saa põhineda eelmise perioodi keskmistel näitajatel, kuna müük ja tarbimine ei esine pidevalt.

Kui nõudlus toodete järele on teada, siis on võimalik rahuldada kõiki tellimusi täies mahus. Tavaliselt aga esineb situatsioon, kui nõudlust määrata on raske ning seega peab alati ettevõttes olema mingi reservvaru. [14, lk. 358]

Reservvaru suuruse määramiseks on arvukalt erinevaid meetodeid, mis ulatuvad lihtsatest põhimõtetest keerukate valemiteni. Reservvaru võidakse määrata lihtsustatult, kasutades järgmisi võimalusi:

- reservvaru on suhtarv prognoositud nõudlusest,
- reservvaru on kindel kogus,
- varude piisavus päevades – reservvarust peaks piisama keskmise müügi juures n päeva müügiks,
- keskmine erinevus müügiprognoosi ja tegeliku läbimüügi vahel,
- keerukamad mudelid põhinevad valdavalt standard hälvete statistilisel mudelil.

[3, lk. 383]

Nõudlus jaotatakse veel kaheks grupks: sõltuv ja sõltumatu nõudluseks. Sõltumatu nõudluse puhul on tegemist olukorraga, kui nõudlus toote järele ei sõltu mingi teise toote nõudlusest. Sõltuva nõudluse korral on tegemist situatsiooniga, kui nõudlus toote järele sõltub teise toote müügi kogustest. Näiteks, kui selle toote müügi kogused suurenevad mingil ajal, siis sõltuva kauba müügi kogused suurenevad ka.

Täpne nõudluse prognoosimine võimaldab saavutada soovitud klienditeeninduse taseme, hoides miinimumvarusid. Prognoosides nõudlust, firmad tavaliselt puutuvad kokku probleemidega:

1. Alati usutakse laotarkvara andmeid.

Igakuise arvuti näitab müüdud kaupade koguseid ning laojääki, mis on aluseks varudega seotud otsuste tegemisele ja nende täiendamisele. Kahjuks on aga nii, et mõnikord sinna sisestatakse valed andmed (kas kauba saabumisel või lähetamisel) ning seetõttu ei vasta need andmed tegelikkusele.

2. Nõudluse prognoosimine ainult eelmise perioodi keskmise tarbimise põhjal.

Eelmised läbimüügi näitajad on hea tuleviku läbimüügi indikaator ning esmapilgul see tundub mõistlik. Kahjuks, need näitajad ei kajasta muutusi turul. Näiteks, mingi toode võib kaotada oma populaarsuse aja jooksul või tarbijate kasvav või kahanev hulk võib oluliselt mõjutada läbimüüki.

3. Nõudluse prognoosi analüüs.

Iga kuu lõpus peab olema tehtud analüüs selle kohta, et kas möödunud kuuks prognoositud müügi kogused olid vastavuses reaalsete andmetega või mitte. See aitab vältida vigu järgmiste prognooside tegemisel.

Nõudluse prognoosimine vajab andmete kogumist ja ettevalmistamist, meetodi valimist ja süsteemsust. On vaja alati arvestada neid tegureid, mis võivad kaasa tuua kõikumisi nõudluses (näiteks, kampaaniad). Seega, kasutatakse tavaliselt kaht viisi: eelmiste perioodide nõudluse statistika kasutamist ja tulevikunõudluse hindamist. Korraliku nõudluse läbivaatamise juhul on võimalik vähendada investeerimist varudesse ehk seotud kapitali ning tõsta klienditeeninduse taset.

1.6. Varude juhtimise meetodid

Fikseeritud tellimisperioodiga ja fikseeritud tellimiskogusega, ehk tellimispunkti, meetodid on 2 klassikalist meetodit, mida tavaliselt kasutatakse varude juhtimisel.

Fikseeritud tellimiskoguse meetodi põhimõtteks see, et varusid pidevalt jälgitakse ja tellitakse uued partiid siis, kui varude kogus laos on jõudnud mingi kindla tasemeni. Optimaalse tellimiskoguse arvutamiseks kasutatakse Wilsoni valemit (EOQ). Ajavahemik, mille tagant täiendustellimusi esitatakse, varieerub vastavalt nõudlusele. Selle süsteemi kasutamine eeldab, et varude seisu jälgitakse pidevalt. Võrreldes perioodilise kontrollimisega, nõuab pidev jälgimine märkimisväärsed tööjõu- ja arvutiressursse laosaldode analüüsimiseks ja täpsena hoidmiseks. [13, lk.339]

Fikseeritud tellimisperioodiga meetod eeldab, et tootevaru tase vaadatakse regulaarsete ajavahemike tagant üle ja sõltuvalt olemasolevast varust esitatakse muutuva suurusega tellimus varude täiendamiseks kindlaksmääratud maksimumtasemele. Tellimisperioodi süsteemi põhimõtte eeliseks on varude kontrollimise lihtsus, odavus ja üheaegsus. See võimaldab konsolideerida tarnijale esitatavaid tellimusi, hoides kokku hankekulusid. [13, lk. 337]

Kui võrrelda kaht süsteemi, siis: teise süsteemi puhul on laovaru üldiselt suurem, esimene süsteem keskendub kallimatele artiklitele, kuna varude maht on väiksem; esimene süsteem reageerib nõtkemalt kriitilist laadi artiklite võimaliku vajakajäämise ennetamisele, kuna jooksev ülevaade on täpsem; esimene süsteem on töömahukam, kuna iga varude muutuse korral tuleb kontrollida tellimusvajadust [1, lk. 87]

Kui hulgikaubanduses kasutatakse suurte ostukoguste puhul rohkem tellimuspunkti meetodit, siis jaekaubanduses eelistatakse teatud toodete ja tootegruppide puhul üht meetodit, teiste korral aga teist. Hulgikaubanduses on teenindustaseme oluliseks tegevusnäitajaks tarnevõime, mille tasemel hoidmine eeldab sagedasi saldode kontrollimisi ja õigeaegseid tellimuste esitamisi tootjatele või importijatele. Jaekaubanduses pole kõrge tarnevõime pakkumine sedavõrd oluline, sest tootevalik on suur ja ühe tooteartikli puudumist saab korvata tavaliselt mitmete analoogtoodetega. [3, lk 374]

2. HULGIKAUBANDUS

2.1. Hulgikaubandus tarneahelas

Hulgimüüja mängib vahelao rolli tootja ja edasimüüja vahel. Hulgikaubandus müüb kaupu jaekauplustele, tööstustarbijatele, asutustele, farmidele ja ettevõtlusega tegelevatele kasutajatele. Hulgikaubandus tegeleb müümisele lisaks kaupade säilitamisega ja valmis saadetisteks komplekteerimisega. Hulgikaubanduses sorteeritakse suured partiid väikesteks saadetisteks, tegeletakse reklaamiga ja märgistuse kujundusega. Hulgilaod tegutsevad ka kaupluste ja kaupluskettide keskladudena. [2, lk. 187]

Hulgikaubanduses kaup ostetakse suurte partiidena suures mahus. Hulgimüük pakub tooteid ja teenuseid nendele klientidele, kelle eesmärgiks on selliste toodete/teenuste edasine kasutamine (näiteks, õmblemine) või edasimüük.

Nii jaekaubandus kui ka hulgikaubandus tegelevad kaupade jaotusega. Jaekaubanduse erinevus seisneb selles, et, võrreldes hulgikaubandusega, jaekaubanduse ülesandeks on toodete müük otse lõpptarbijatele isiklikuks kasutamiseks ning edasist müüki ei toimu. Jaemüük kujutab endast lõpplüli, mis tegeleb otsemüügiga.

Tavaliselt hulgikaubanduses tegeletakse mingite kindlate kaubagruppide valikuga, näiteks, toit, alkohoolsed joogid, tööstuskaubad, jne. Jaekaubandus aga pakub oma klientidele mitmesuguseid kaubagruppe erineva iseloomuga ja kvaliteediga.

Veel üheks erinevuseks on hind. Hulgimüügihind on madalam, kui jaehind. Selle põhjuseks on see, et jaemüüja peab hinnale lisama palju kulusid, mis tekivad kaupade müümise jooksul ehk suure hulga töötjate palgad, kaupluste üürikulud, maksud, kulud reklaamidele.

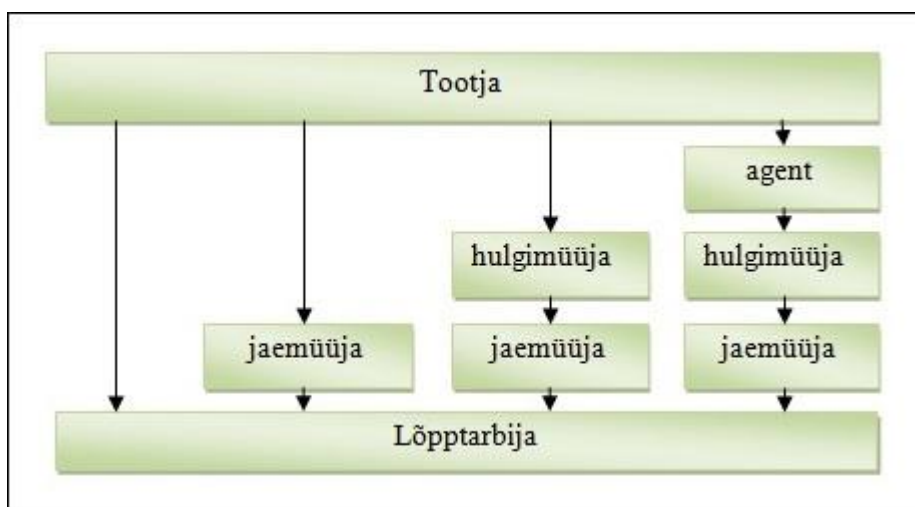
Tavaliselt hulgimüüja ja tootja vahel vahendajajid ei ole, mis võimaldab saada parimaid hinnapakumisi otse tootjalt.

2.2. Hulgikaubanduse ülesanne jaotusketis

Esineb 2 tüüpi turunduskanaleid tootja ja tarbija vahel[9]:

- otsesed kanalid,
- kaudsed kanalid.

Otsese kanali puhul müüb tootja oma toodangu otse lõppkliendile. Kui tegemist on kaudsete kanalitega, siis esinevad tootja ja lõpptarbija vahel mitmesugused vahendajad ehk agendid, hulgimüüjad, jaemüüjad jne.



Joonis 1. Turunduskanalid tootja ja tarbija vahel[9]

Esimesel pilgul võib tunduda, et otsejaotus ilma vahendajateta on parim variant tootja jaoks, kuna kõik tulud lähevad otseselt tootjale, kuid see ei ole tegelikult õige. Kasutades vahendajaid, tootjal tekib rohkem aega ja raha toodete arendamiseks ja parandamiseks selle asemel, et kulutada raha müümisele. Peale selle, otsejaotuse korral muutuvad logistikakulud tootjate jaoks liiga suureks, mida vahendajatega töötamine aitab vältida. See aga ei tähenda, et tootja ei pea üldse korraldama müügitegevust või täielikult tuginema ainult kaudsele müügile, ehk müügile läbi vahendajate, kuigi kaudse müügi tähtsust ei saa ignoreerida.

Töötamine vahendajatega ei tähenda, et tootja müüb kaupa kolmandale osapoolale ja loodab parimat, vaid seda, et tootja peab alati hoidma oma allhankijaid kursis toodetavate kaupade muudatuste osas. See aitab partneritel tegutseda, edukalt edendades ja pakkudes tooteid turule. Ilmtingimata see on tootjale soodsam, kui oma müügimeeskonna väljaõpetamine ja

toetamine. Peale selle, mida rohkem vahendajajid on, seda rohkem tekib võimalusi kaupa müüa.

Seega, kõikide esinevate tootjate ja tarbijate vahel osapoolte põhiliseks ülesandeks on kaupade edasimüük. Rääkides just hulgikaubandusest, tegeletakseselles ketis lisaks kaupade müümisele ka järgmiste operatsioonidega[9]:

- sortimendi loomine, ehk ostetakse kaupu suurtes kogustes erinevatelt tarnijatelt, et pakkuda toodangut klientidele;
- hoiustamine ehk kaupu hoitakse selleks sobivas kohas, et pakkuda klientidele parimat klienditeenindust ja head kaupade kvaliteeti;
- sorteerimine, ehk kaupu ostetakse suurtes kogustes ja pakitakse väiksematesse pakenditesse;
- transportimine, ehk kaupade kohaletoimetamine kliendini.

Hulgemüügifirma peab olema võimeline pakkuma kauplustele atraktiivset ja turunõudlust rahuldavat tootevalikut selleks, et olla turul edukas. Partnerite valik ketis mängib ka olulist rolli. Kui kõik osapooled austavad teineteist ja on alati valmis aitama või rahuldama teise osapoole vajadusi, siis töö on lihtne, tõhus ja tulutoov. Koostööl siin on väga tähtis osa ja ilma selleta on võimatu turul edukalt funktsioneerida.

3. SEVERI KAUBANDUS AS

3.1. „Severi Kaubandus AS” lühiiseloostus

“Severi Kaubandus AS” on Eesti kapitalil põhinev hulgimüügiga tegelev ettevõtte, mis on asutatud 1994 aastal. Firma missiooniks on pakkuda eesti kvaliteedi tundlikule tarbijale kvaliteetseid ja omanäolisi tooteid. Visiooniks on jõuda 2018. aastaks parimate maiustuste hulgimüüjate hulka Eestis. Ettevõtte eesmärgiks on arendada olemasolevaid kaubamärke Eesti turul koostöös tootjatega ja jaemüügi ettevõtetega.

Kõik tooted vastavad rahvusvahelistele kvaliteedi standarditele. Kogu kaup asub Tallinna laos ning klientidel on alati võimalus külastada firma kontorit, tutvuda kaubaga ning teha tellimusi kas kohapeal või telefoni teel. Ettevõttes töötavad ka kliendihaldurid, kes tutvustavad tooteid klientidele nende sobival ajal ja sobivas kohas üle Eesti.

Ettevõtte töötab suure hulga tarnijatega Euroopa maadest: Tago Ppc (Poola), Confiserie Heidel (Saksamaa), Ludwig Weinrich GmbH & Co. KG (Saksamaa), Grupo Dekora Obleas (Hispaania), Rubezahl Schokoladen GmbH (Saksamaa), jne.

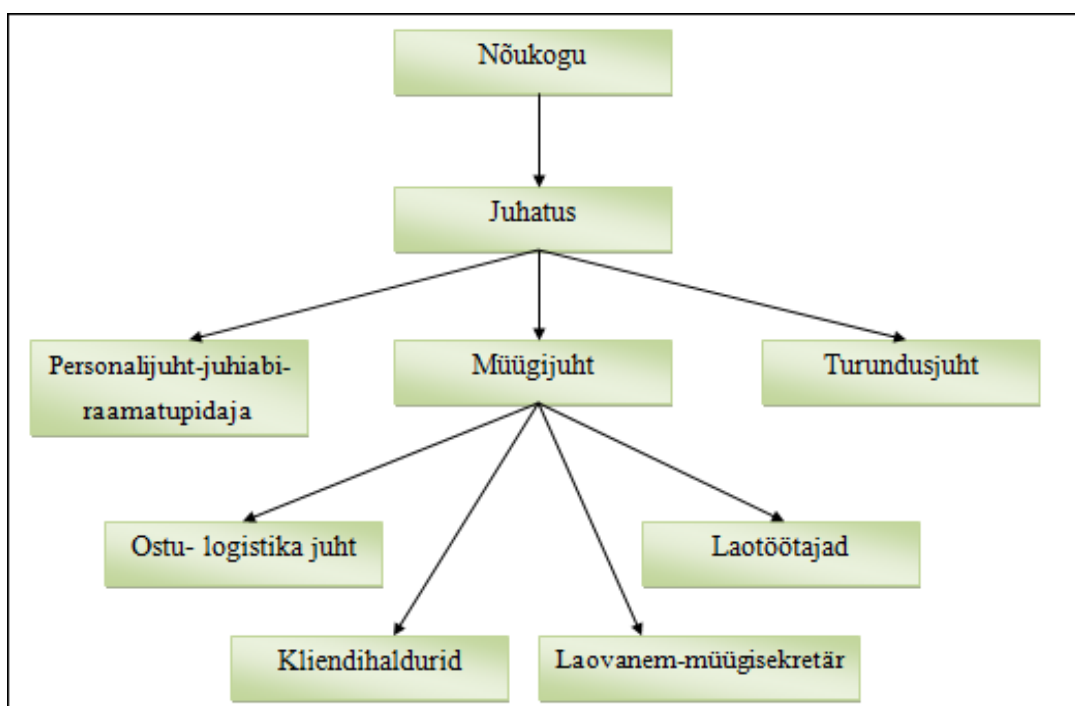
“Severi Kaubandus AS” on ettevõtte “Maris Gilden AS” ametlik esindaja Eestis, kelle põhiliseks tegevuseks on eestimaiste praänikute ja küpsiste tootmine “Väike Väänik” kaubamärgi all.

Ettevõtte põhitegevusalaks on toidukaupade hulgimüük. Ettevõtte on spetsialiseerunud:

- küpsistele,
- kompvekkidele,
- šokolaadile,
- praänikutele,
- jookidele,
- makaronidele, jne.

Kokku on valikus üle 100 toote. Ettevõtte müüb ka tooteid oma brändi „WOW!” all.

3.2. „Severi Kaubandus AS” struktuur



Joonis 2. Struktuur

„Severi Kaubandus AS“ puhul tegemist on väike-ettevõttega. Kokku siin töötab 8 töötajat, kelle kohustused ja õigused on kirjas töösiseeskirjades. Tööde mahu suurenemisel palgatakse lisaks ka abitöölisi.

Ettevõtte nõukogu koosneb kolmest inimestest. Juhatus liige töötab ettevõttes tegevjuhina ning koordineerib ettevõtte töötajate tööd, korraldades pidevalt koosolekuid ja arutledes probleeme, mis esinevad tööaja jooksul.

Raamatupidajana töötav isik esineb ka personalijuhi-juhiabina, seega kohustuste nimekiri on päris pikk. Põhiülesanneteks on kõikide sissetulekute ja väljaminekute kohta arvepidamine, finantsdokumentatsiooni hoiustamine ning korrasoleku tagamine, finantstehingutega tegelemine. Peale selle tegeleb ta teiste erinevate jooksva töö käigus tekkivate küsimustega ning vajadusel ka uute töötajate otsimisega.

Müügijuhist rääkides, tema põhiülesannete hulka kuuluvad klientide jaoks hinnapakumiste koostamine, klientidega lepingute sõlmimine, erinevate müügiaruannete koostamine ja kliendihaldurite tööd koordineerimine. Tagastustega tegeleb ka müügijuht, seega kõik teated, mis on seotud tagastustega klientide poolt, suunatakse temale.

Turundusjuhi põhiülesanneks on ettevõtte poolt pakutud toodete igakülgne edendamine ning ka klientide jaoks hinnapakumiste koostamine ja klientidele saatmine. Koos müügijuhiga korraldavad nad uute kaupadega tutvumist ja ettevõtte esitlust klientidega kohtumisel.

Ostu- logistikajuht tegeleb esiteks laos varude taseme jälgimisega, tellimuste tarnijatele esitamisega ning transpordi korraldamisega. Uute toodete ja tarnijate otsimine kuulub samuti põhiülesannete hulka. Peale selle, esinevad pidevalt ka jooksvad tegevused, nagu näiteks arvete laotarkvara süsteemi sisestamine ning erinevate aruannete koostamine.

Laovanem-müügisekretäri ja laotöötajate põhikohustusteks on laos niisuguse tööde teostamine nagu tellimuste komplekteerimine, kaupade vastuvõtt ja ladustamine ja ka lao korrashoid.

Kliendihaldurid teostavad tööd erinevates riigi regioonides. Neid on kokku 3 inimest ning nad külastavad kliente, kogudes tellimusi ja edastades neid kontoris. Nende ülesannete hulka kuulub ka kaupluste külastamine ning oma ja konkurentide kauba kohta info edastamine teistele ettevõtte töötajatele.

4. SORTIMENT

4.1. Valitud kaubagruppide sortimendi ülevaade

Kaks suurematest gruppidest nimekirjas on präänikud ja tooted šokolaadist. Mõned nende gruppide toodetest liiguvad kiiresti, mõned aga mitte, tootes vähe müügitulu. Seega autor otsustas analüüsida neid kaubagruppe, et teha järeldusi, millistest kaubagrupi liikidest oleks otstarbekas vabaneda ja millistele pöörata rohkem tähelepanu.

Laotarkvarast ja aruannetest 2013. aasta kohta saadud andmete põhjal koostatud tabelid (Tabel 1 ja Tabel 2) kajastavad infot, mis on seotud valitud kaubagruppide artiklitega, mis on aluseks antud töö osa analüüsi läbiviimisel.

Põhinäitajateks Tabelis 1 ja Tabelis 2 on valitud toodete ostuhinnad, müügihinnad, 2013. aasta jooksul müüdud kogused ning artiklite käibesageduse näitajad. Ostuhindade ja müügihindade alusel on arvutatud brutotulu ning osa kogu brutotulust protsentides, mis saadi iga artikli müügist eraldi. See näitaja on eriti oluline, kuna juhul, kui toode toob suurt tulu, siis, järelikult tasub teda sortimenti jätta, muidu kaotab ettevõtte suure osa sissetulekust.

Analüüsi tegemiseks on vaja teada ka iga artikli müügimarginali. Müügimarginaali näitaja eesmärgiks on näidata, kui suure osa müügihinnast moodustab müügikate. Et saada seda määra, kasutatakse valemit:

$$\text{Müügimarginaal} = \frac{\text{müügihind} - \text{ostuhind}}{\text{müügihind}} \times 100\% \quad (3)$$

Kõik kaubad antud tabelites on järjestatud vastavalt nende müügimarginalile: tabelite ülemises osas on kõrge marginaaliga tooted ja alumises osas on tooted, mis omavad madalat määra. Mida kõrgem müügimarginal on, seda kõrgem on ka juurdehindlus ning järelikult, seda suuremat kasu toob toode ja seda rohkem tähtsust omab kaup ettevõtte jaoks.

Esimese grupi puhul on tegemist 26 artikliga ning teise grupi puhul neid on 27 tükki, ehk kokku 53 toodet.

Tabel 1

Präanikute nimekiri, maksumus, käibesagedus ja toodud brutotulu

#	Nimetus	Müü- dud kogus, tk	1 tk omahind (ilma KM- ta), €	1 tk müügihind (ilma KM- ta), €	Müügi- marginaal, (%) ((4)-(3))/4	Käibe- sage- dus,	Soetusmaks umus, €, (2)x(3)	Brutotu- lu, (€), ((4)-(3))x(2)	Osa (%) kogu brutotu- lust
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	TAGO präanik puuviljataidisega 225g	388	0,554	0,850	35%	4,622	215,02	114,78	1,01%
2.	TAGO präanik maasikataidisega 225g	324	0,554	0,850	35%	3,546	179,55	95,85	0,85%
3.	VÄIKE VÄÄNIK Tervislik präanik 200g	633	0,370	0,550	33%	7,558	234,21	113,94	1,01%
4.	TAGO präanik martsipanitaid. šok.glasuuris 240g	2472	0,735	1,080	32%	8,376	1 817,74	852,02	7,52%
5.	VÄIKE VÄÄNIK Maasikataidisega präanik 60g	878	0,220	0,315	30%	6,750	193,16	83,41	0,74%
6.	VÄIKE VÄÄNIK Präanik piparmündimait. 500g	341	0,625	0,890	30%	19,139	213,13	90,37	0,80%
7.	VÄIKE VÄÄNIK Präanik vaniljemaitseline 500g	446	0,630	0,880	29%	19,898	278,75	113,73	1,00%
8.	TAGO "Deliciously" präanik šok.glasuuris 175g	397	0,533	0,750	29%	3,913	211,54	86,21	0,76%
9.	TAGO präanik ploomitaidisega 200g	537	0,512	0,710	28%	3,440	275,16	106,11	0,94%
10.	VÄIKE VÄÄNIK Präanik banaanimaitseline 500g	340	0,625	0,870	28%	17,525	212,50	83,30	0,74%
11.	VÄIKE VÄÄNIK präanik pähklikeeleke 250g	10534	0,330	0,450	27%	16,145	3 476,22	1264,08	11,16%
12.	VÄIKE VÄÄNIK präanik karamelli 250g	2685	0,330	0,450	27%	10,726	886,05	322,20	2,84%
13.	WOW! Banaani präanik 220g	395	0,270	0,370	27%	5,445	106,65	39,50	0,35%
14.	VÄIKE VÄÄNIK Rahvapräanik 500g	304	0,600	0,810	27%	17,323	180,88	65,36	0,58%
15.	TAGO präanik šok. glasuuris „Duet” 180g	191	0,458	0,620	26%	2,804	87,53	30,89	0,27%
16.	VÄIKE VÄÄNIK präanik sokolaadi 250g	15660	0,330	0,445	26%	32,303	5 167,80	1800,90	15,90%
17.	VÄIKE VÄÄNIK präanik mee 250g	6361	0,330	0,445	26%	16,045	2 099,13	731,52	6,46%
18.	VÄIKE VÄÄNIK Präanik šokolaadimait. 500g	499	0,670	0,900	26%	30,538	334,33	114,77	1,01%
19.	VÄIKE VÄÄNIK präanik piparmündi 250g	11551	0,330	0,445	26%	25,110	3 811,83	1328,37	11,73%
20.	VÄIKE VÄÄNIK präanik vanilje 250g	8738	0,330	0,440	25%	24,056	2 883,54	961,18	8,49%
21.	WOW! Präanik „Klassikaline“ 220g	3816	0,270	0,360	25%	4,950	1 030,32	343,44	3,03%
22.	WOW! Präanik kohvimaitseline 220g	2783	0,270	0,360	25%	3,163	751,41	250,47	2,21%
23.	VÄIKE VÄÄNIK präanik tee 250g	9858	0,330	0,435	24%	16,712	3 253,14	1035,09	9,14%
24.	VÄIKE VÄÄNIK "Vanaema präanikud" 250g	1735	0,360	0,475	24%	13,290	624,60	199,53	1,76%
25.	VÄIKE VÄÄNIK rahvapräanik 250g	9435	0,310	0,400	23%	20,955	2 924,85	849,15	7,50%
26.	WOW! Präanik maasikamaiseline 220g	3145	0,270	0,350	23%	4,241	849,15	251,60	2,22%
	Kokku:	94446					32 298,18	11327,76	100,00%

Tabel 2

Šokolaaditoodete nimekiri, maksumus, käibesagedus ja toodud brutotulu

#	Nimetus	Müüdnud kogus, tk	1 tk omahind (KM-ta), €	1 tk müügihind (KM-ta), €	Müügimar-ginaal (%) ((4)-(3))/4	Käibe-sage-dus	Soetus-maksu-mus, €, (2)x(3)	Brutotulu, €, ((4)-(3))x(2)	Osa (%) kogu brutotulust
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	IMPERIAL Šok. Pähkli 100g	2159	0,544	0,970	44%	5,452	1 174,31	919,92	6,46%
2.	IMPERIAL Šok. Mõru pähkli 100g	1925	0,517	0,930	44%	4,905	995,71	794,54	5,58%
3.	WEINRICH 1895 Tume šok. sarapuupähkl. 100g	836	0,578	1,000	42%	7,313	482,80	353,20	2,48%
4.	WEINRICH 1895 Piimašok. rosinat ja pähkl. 100g	772	0,672	1,130	41%	10,669	518,70	353,66	2,48%
5.	WEINRICH 1895 Piimašok. Sarapuupähkl. 100g	576	0,578	0,980	41%	6,477	332,65	231,83	1,63%
6.	WEINRICH 1895 Tume šok. Piparmünditaid. 100g	617	0,480	0,800	40%	1,622	296,11	197,49	1,39%
7.	WEINRICH 1895 Piimašok. "Lait" 100g	267	0,629	1,050	40%	1,313	168,01	112,34	0,79%
8.	HEIDEL šok. "Happy Birthday" (orange) 100g	432	1,353	2,200	39%	2,038	584,38	366,02	2,57%
9.	WEINRICH 1895 Mõru šokolaad 85% 100g	2487	0,619	1,020	38%	5,307	1 538,38	998,36	7,01%
10.	HEIDEL tume šokolaadi tahvlid metallkarbis 120g	1109	3,393	5,500	38%	11,595	3 762,37	2337,13	16,42%
11.	WEINRICH Trühvli šok. munalikõõrtäidisega 100g	648	0,453	0,730	38%	2,748	293,71	179,33	1,26%
12.	WEINRICH Trühvli šok. šampanjätäidisega 100g	641	0,453	0,730	38%	2,900	290,54	177,39	1,25%
13.	WEINRICH 1895 Mõru šokolaad 70% 100g	1878	0,619	0,980	37%	5,110	1 161,67	678,77	4,77%
14.	WEINRICH 1895 Valge šokolaad 100g	543	0,619	0,980	37%	6,153	335,88	196,26	1,38%
15.	WEINRICH 1895 Piimašok. Maasika-jogurti 100g	329	0,533	0,850	37%	2,577	175,44	104,21	0,73%
16.	WEINRICH 1895 Piimašok. Karamelli "Lait" 100g	276	0,693	1,100	37%	1,412	191,33	112,27	0,79%
17.	HEIDEL šok. "With love" 100g	561	1,417	2,200	36%	3,237	795,02	439,18	3,09%
18.	HEIDEL šok. "Thank you" 100g	468	1,389	2,170	36%	2,529	650,16	365,40	2,57%
19.	WOW! piimašokolaad 100g	1149	0,309	0,475	35%	0,292	355,37	190,41	1,34%
20.	Šok. PORTA maasikätäidisega 100g	1076	0,389	0,580	33%	3,563	418,86	205,22	1,44%
21.	Šok. PORTA vaarikätäidisega 100g	682	0,389	0,570	32%	3,385	265,48	123,26	0,87%
22.	Šok. PORTA kirsitäidisega 100g	1063	0,389	0,565	31%	2,050	413,80	186,80	1,31%
23.	HEIDEL Raamat tumeda pralinee kommidega 75g	1046	2,813	4,100	31%	14,839	2 942,22	1346,38	9,46%
24.	Šok. PORTA kohvitäidisega 100g	1547	0,389	0,550	29%	3,078	602,20	248,65	1,75%
25.	Šok. PORTA metsmarjätäidisega 100g	1976	0,389	0,540	28%	3,385	769,20	297,84	2,09%
26.	HEIDEL šok. kaardiga "For You" 100g	722	1,675	2,300	27%	5,917	1 209,22	451,38	3,17%
27.	WEINRICH šok. Piparmündikreemi täidisega 100g	16174	0,400	0,540	26%	6,513	6 468,59	2265,37	15,92%
	Kokku:	41959					27 192,13	14232,58	100,00%

Präanikute grupist kõige kõrgem müüгимarginali protsendimäär on artiklil "TAGO präanik puuviljatäidisega 225g" ja "TAGO präanik maasikataidisega 225g" ning on võrdne 35%. Samal ajal aga, tänu väikestele müüгikogustele, need artiklid moodustavad kogu brutotulust väga väikse osa (ehk ainult 1,01% ja 0,85%). Seega on võimalik teha järeldus, et ettevõtte jaoks omavad tähtsust ka need tooted, milliste järele on suur nõudlus, isegi sel juhul, kui müüгимarginali määr on madal. Näiteks, artiklil "VÄIKE VÄÄNIK rahvapräanik 250g" ja "WOW! Präanik maasikamaiseline 220g" müüгимarginali protsent on kõige madalam, kuid müüгikogused on suured ja seetõttu moodustuvad need tooted 7,50% ja 2,22% kogu brutotulust, mis on võrreldes teiste toodetega, hea määr.

Teiste toodete müüгимarginali ja müüдud koguste määrad varieeruvad ning tasub eristada järgmisi artikleid, kuna nad moodustuvad suure osa kogu müüгi brutotulust:

- TAGO präanik martsipanitäidisega šokolaadi glasuuris 240g - 7,52% brutotulust,
- VÄIKE VÄÄNIK präanik pähklikeeleke 250g - 11,16% brutotulust,
- VÄIKE VÄÄNIK präanik sokolaadi 250g - 15,9% brutotulust,
- VÄIKE VÄÄNIK präanik mee 250g – 6,46% brutotulust,
- VÄIKE VÄÄNIK präanik piparmündi 250g – 11,73% brutotulust,
- VÄIKE VÄÄNIK präanik vanilje 250g – 8,49% brutotulust,
- VÄIKE VÄÄNIK präanik tee 250g - 9,14% brutotulust,
- VÄIKE VÄÄNIK präanik karamelli 250g – 2,84% brutotulust,
- WOW! Präanik „Klassikaline“ 220g – 3,03% brutotulust,
- WOW! Präanik kohvimaiseline 220g – 2,21% brutotulust.

Nagu selgub Tabelist 1, suurema osa tulust toovad just kaubad, mis toodetakse brändi "VÄIKE VÄÄNIK" all. Nende artiklite eduka müüгi põhjuseks võib olla see, et tooted selle märgi all eksisteerivad juba 20 aastat ning seetõttu antud bränd on tuntud klientide seas.

Vastavalt andmetele selgus, et präanikute müüгist 11327,76€ tulu saamiseks peab ettevõtte nende kaupade eest maksma 32298,18€ ning tulu sel juhul moodustab sellest summast 35%. Selles situatsioonis kõik kliendid on rahuldatud ja tellimused on täidetud.

Šokolaaditoodete andmetest on näha, et kõrgeimat müügitähtsuse määra omavad artiklid „IMPERIAL Šokolaad päheklitega 100g” ja “IMPERIAL Šokolaad mörü päheklitega 100g” ehk 44%. Peale selle, need tooted on populaarsed klientide seas, mida näitavad müüdü kogused. Nõudlus nende toodete järele on kõrge ning moodustavad nad šokolaadist tehtud toodete kogu brutotulust 6,46% ja 5,58%. Võrreldes teiste toodete resultaatidega, on need näitajad ühed suurematest. Siin peab ka mainima artiklit “WEINRICH šokolaad piparmündikreemi täidisega 100g”, sest omades kõige madalamat müügitähtsust ehk 26%, moodustab ta üldisest brutokasumist tänu kõrgele nõudlusele kõige suurema osa – 15,92%.

Vaja on eristada nimekirjast ka järgmised tooted, sest kas kõrge nõudluse või müügitähtsuse määra tõttu, toovad nad ettevõttele, võrreldes teiste artiklitega, suure osa kogu müügi brutotulust:

- WEINRICH 1895 Mörü šokolaad 85% 100g – 7,01% brutotulust,
- HEIDEL tumeda šokolaadi tahvliid metallkarbis 120g – 16,42% brutotulust,
- WEINRICH 1895 Mörü šokolaad 70% 100g – 4,77% brutotulust,
- HEIDEL šok. "With love" 100g – 3,09% brutotulust,
- HEIDEL Raamat tumeda pralinee kommidega 75g – 9,46% brutotulust,
- HEIDEL šok. kaardiga "For You" 100g – 3,17% brutotulust.

Arvutused näitavad, et selleks, et saada 14232,58€ brutotulu šokolaaditoodete müügist, on vaja investeerida 27192,13€ kaupade soetamiseks ning siis tulu moodustab 52% sellest summast. Selles olukorras nõudlus kaupade järele on rahuldatud.

4.2. Nõudlus toodete järele

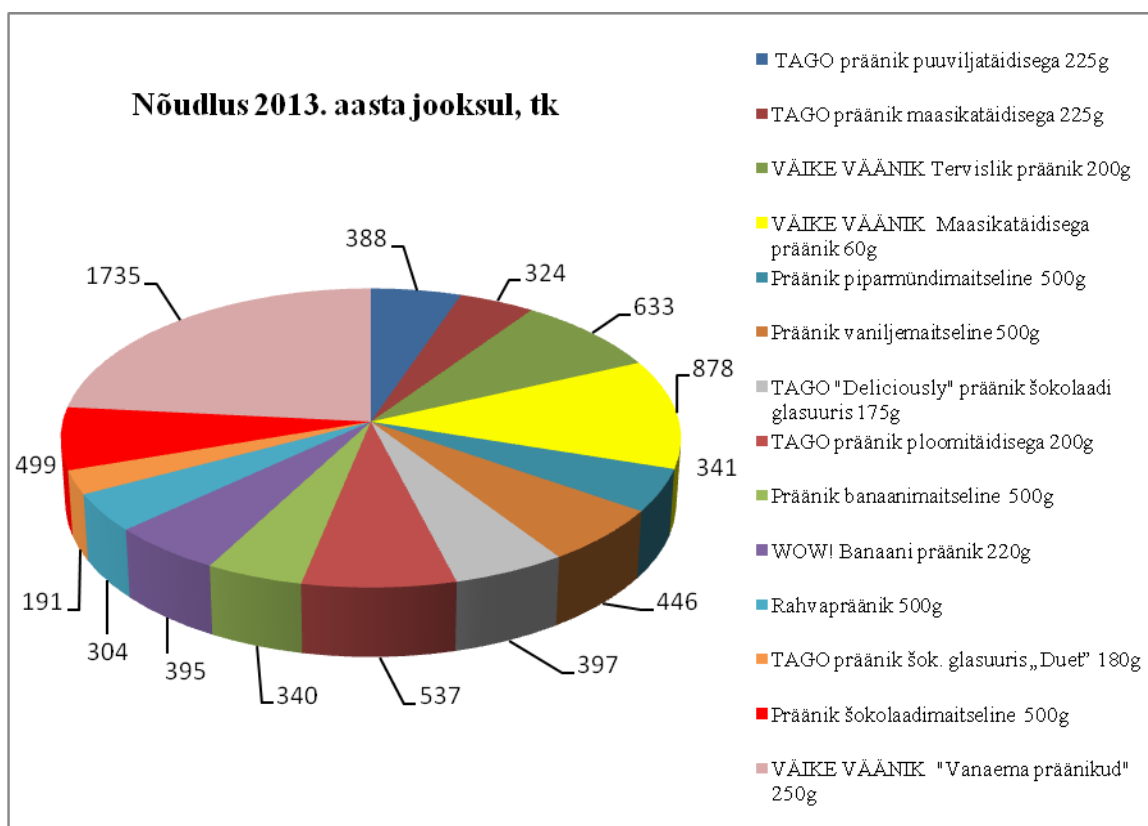
Vaadates läbi valitud toodete aasta jooksul müüdü koguseid, on võimalik teada saada nõudlust toodete järele ning järelikult omada ülevaadet artiklite populaarsuse kohta. Kõrge nõudluse määra puhul tasub toode ettevõtte poolt pakutavate kaupade nimekirja jätta. Juhul, kui võetakse sortimendist välja toode, mis eriti ei paku huvi klientidele, tõenäosus kliente kaotada on väiksem. Jooniste 3 ja 4 eesmärgiks on kajastada nõudlust toodete järele ning aidata otsustada, milliseid tooteid kasutada edasises analüüsis.

Kuna selles osas pööratakse tähelepanu madala brutotulu määraga toodetele, siis selle analüüsi läbiviimiseks esimese grupi puhul valiti artiklid:

- TAGO päränik puuviljatäidisega 225g,
- TAGO päränik maasikatäidisega 225g,

- VÄIKE VÄÄNIK Tervislik präänik 200g,
- VÄIKE VÄÄNIK Maasikataidisega präänik 60g,
- Präänik piparmündimaitseline 500g,
- Präänik vaniljemaitseline 500g,
- TAGO "Deliciously" präänik šokolaadi glasuuris 175g,
- TAGO präänik ploomitaidisega 200g,
- Präänik banaanimaitseline 500g,
- WOW! Banaani präänik 220g,
- Rahvapraäänik 500g,
- TAGO präänik šok. glasuuris „Duet” 180g,
- Präänik šokolaadimaitseline 500g,
- VÄIKE VÄÄNIK "Vanaema präänikud" 250g.

Kasutades Tabelis 1 kajastatud präänikute grupi müügikoguseid, koostatakse sektordiagramm, mis näitab nõudlust valitud grupi toodete järele. Madala nõudluse korral vajavad artiklid edasist analüüsi.



Joonis 3. Präänikute müük 2013. aasta jooksul.

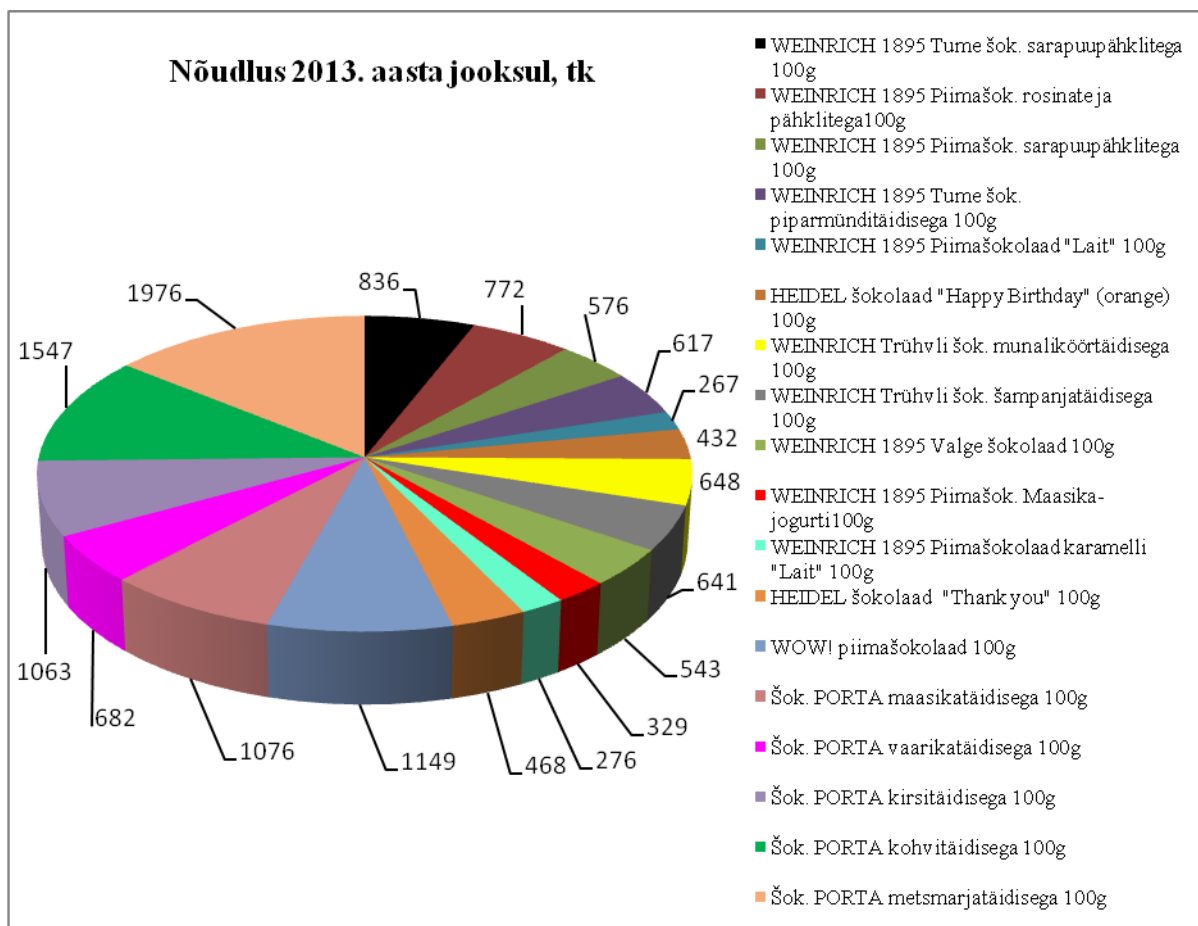
Võrreledes teiste toodete müüdnud kogustega, märkimisväärselt toodete nimekirjast eristub artikkel “VÄIKE VÄÄNIK "Vanaema praänikud" 250g”. Ka tasub siin märkida artiklit “VÄIKE VÄÄNIK Maasikataidisega praänik 60g”. Mõnedel juhtudel on tegemist jälle kaubaartiklitega, mis on toodetud brändi “VÄIKE VÄÄNIK” all. Vaatamata sellele, et nende müügist saadud kogu brutotulu on väike, joonisest selgub, et kliendid on huvitatud nendest toodest ning seega tasub neid kindlasti edasi müüa.

Rääkidest teistest toodetest, nõudlus nende järele on päris madal ning kindlasti vajavad nad kõik tasuvusastme kontrollimist, mis aitab teha järelduse nende toodete edasise soetamise tasuvuse kohta.

Teises, ehk šokolaaditoodete grupis, on vaja pöörata tähelepanu 18 artiklile:

- WEINRICH 1895 Tume šokolaad sarapuupähklitega 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad rosinatega ja pähklitega 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad sarapuupähklitega 100g,
- WEINRICH 1895 Tume šokolaad piparmünditaidisega 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad "Lait" 100g,
- HEIDEL šokolaad "Happy Birthday" (orange) 100g,
- WEINRICH Trühvli šokolaad munaliköörtaidisega 100g,
- WEINRICH Trühvli šokolaad šampanjataidisega 100g,
- WEINRICH 1895 Valge šokolaad 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad maasika-jogurtiga 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad karamelli "Lait" 100g,
- HEIDEL šokolaad "Thank you" 100g,
- WOW! piimašokolaad 100g,
- Šokolaad PORTA maasikataidisega 100g,
- Šokolaad PORTA vaarikataidisega 100g,
- Šokolaad PORTA kirsitaidisega 100g,
- Šokolaad PORTA kohvitaidisega 100g,
- Šokolaad PORTA metsmarjataidisega 100g.

Tabeli 2 andmete põhjal koostati sektordiadogramm, mille eesmärgiks on kajastada nõudlust šokolaadist tehtud toodete järele.



Joonis 4. Šokolaaditoodete müük 2013. aasta jooksul.

Kõige rohkem antud toodetest osteti artikleid „Šokolaad PORTA maasikataidisega 100g”, „Šokolaad PORTA metsmarjaitaidisega 100g”, „Šokolaad PORTA kohvitaidisega 100g”, „Šokolaad PORTA kirsitaidisega 100g” ja „WOW! piimašokolaad 100g”. Sinna võib lisada ka „Šokolaadi PORTA vaarikataidisega 100g”, kuna kuulub sarja, mis on selle analüüsi põhjal klientidele huvipakkuv. Nagu selgub Joonisest 4, nõudlus teiste toodete järele oluliselt eristub. Et teha otsust kaupade soetamise tasuvuse kohta, on vaja kontrollida madala nõudlusega kaupade tasuvusastet.

4.3. Toodete tasuvusaste

Kaupade tasuvusastme kontrollimiseks on vaja arvutada ringluse-tulu indeks (TEI) iga artikli jaoks. Tasuvusaste näitab varudega seotud kapitali tootlust, lubades teha varudega seotud otsuseid investearu tasuvusest lähtudes. Tasuvusastme aluseks on asjaolu, et varude käibesagedus ja müügi marginaal on praktikas omavahel pöördvõrdeliselt seotud. Tasuvusaste näitab varude käibesageduse ja müügi kasumlikkuse omavahelist seost. [3, lk. 393]

$$TEI = \text{Müügin marginaal} \times \text{Varude käibesagedus}$$

(4)

Allikas: [3, lk. 393]

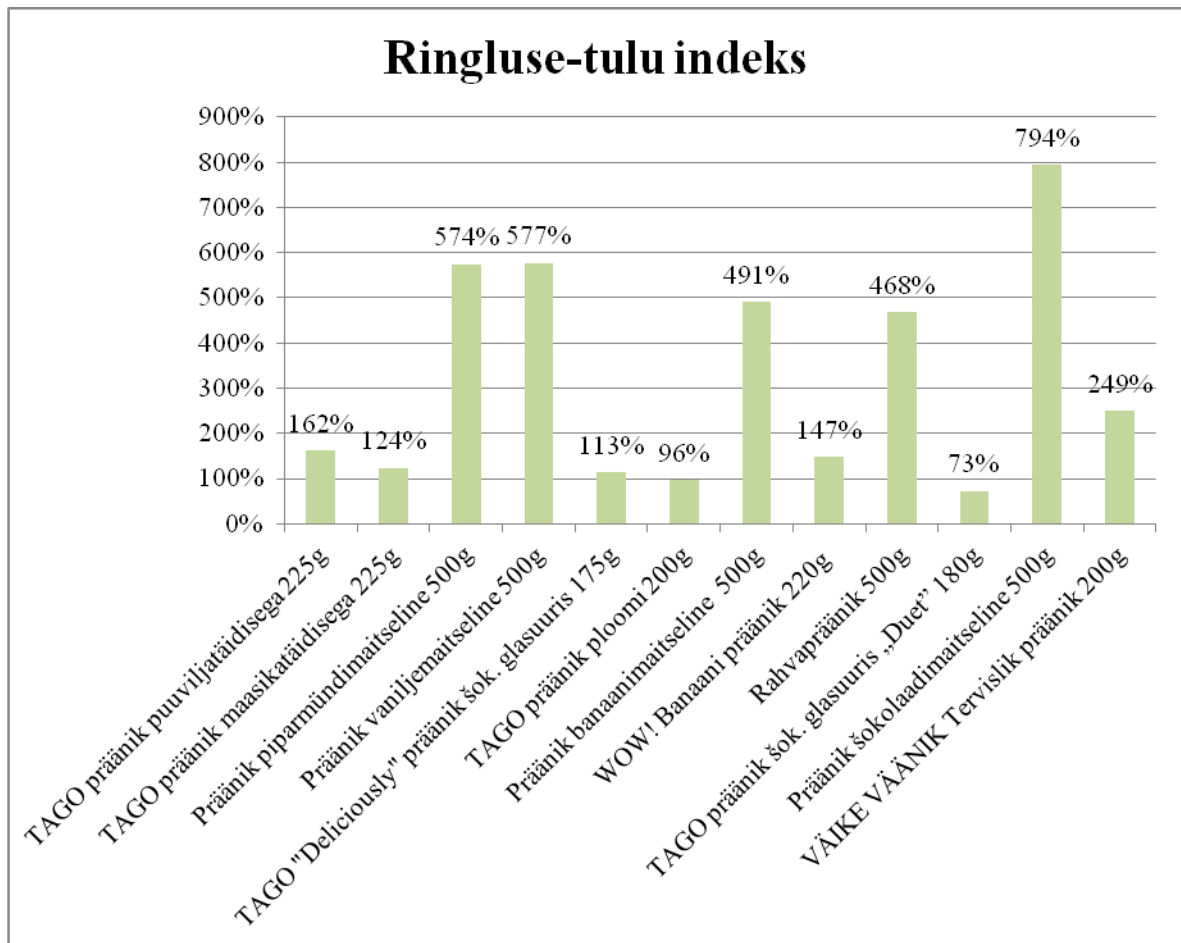
Mida madalam on müügin marginaal, seda suurem peaks olema varude ringlemissagedus. Mida kõrgem on müügin marginaal, seda väiksem võib olla varude ringlussagedus. Soovituslikult võiks tasuvusaste olla vähemalt 120%, igal juhul suurem kui 100%. [3, lk. 393]

Tabel 3

Präanikute TEI

		Müügin margi- naal, tk	Käibesa- gedus	TEI, %
		1	2	3
1.	TAGO präänik puuviljatäidisega 225g	0,35	4,622	162%
2.	TAGO präänik maasikataidisega 225g	0,35	3,546	124%
3.	Präänik piparmündimaitseline 500g	0,3	19,139	574%
4.	Präänik vaniljemaitseline 500g	0,29	19,898	577%
5.	TAGO "Deliciously" präänik šok. glasuuris 175g	0,29	3,913	113%
6.	TAGO präänik ploomitäidisega 200g	0,28	3,44	96%
7.	Präänik banaanimaitseline 500g	0,28	17,525	491%
8.	WOW! Banaani präänik 220g	0,27	5,445	147%
9.	Rahvapräänik 500g	0,27	17,323	468%
10.	TAGO präänik šok. glasuuris „Duet” 180g	0,26	2,804	73%
11.	Präänik šokolaadimaitseline 500g	0,26	30,538	794%
12.	VÄIKE VÄÄNIK Tervislik präänik 200g	0,33	7,558	249%

Tabeli 3 põhjal koostatakse tulpdiagramm, ehk Joonist 5, mis kajastab valitud kaupade ringluse-tulu indekseid, mille alusel otsustakse kaupade soetamise tasuvus.



Joonis 5. Präanikute TEI

Lähtudes Joonisest 5, piisavat TEI määra selles grupis omavad artiklid “TAGO praanik puuviljatäidisega 225g”, „TAGO praanik maasikataidisega 225g”, “Präanik piparmündimaitseline 500g”, “Präanik vaniljemaitseline 500g”, “Präanik banaanimaitseline 500g”, “Rahvapraanik 500g”, “WOW! Banaani praanik 220g”, “Präanik šokolaadimaitseline 500g” ning “VÄIKE VÄÄNIK Tervislik praanik 200g”.

Artikli „TAGO "Deliciously" praanik šok. glasuuris 175g” ringluse-tulu indeks on ka kõrge, kuid ikkagi soovitatavast määrast madalam, seega ei tasuks sellega edasi tegeleda.

Teiste toodete indeksid on isegi alla 100% ning järelkult, ei ole piisavad. Lähtudes sellest, on mõistlik sortimendist välja võtta tooted:

- TAGO praanik ploomitäidisega 200g,
- TAGO praanik šok. glasuuris „Duet” 180g,
- TAGO "Deliciously" praanik šok. glasuuris 175g.

Põhjus, miks nõudlus nende toodete järele on madal ning tooteid müüakse halvasti, võiks seisneda selles, et antud artiklid eristuvad tavaliselt pakutud kauplustes praanikute

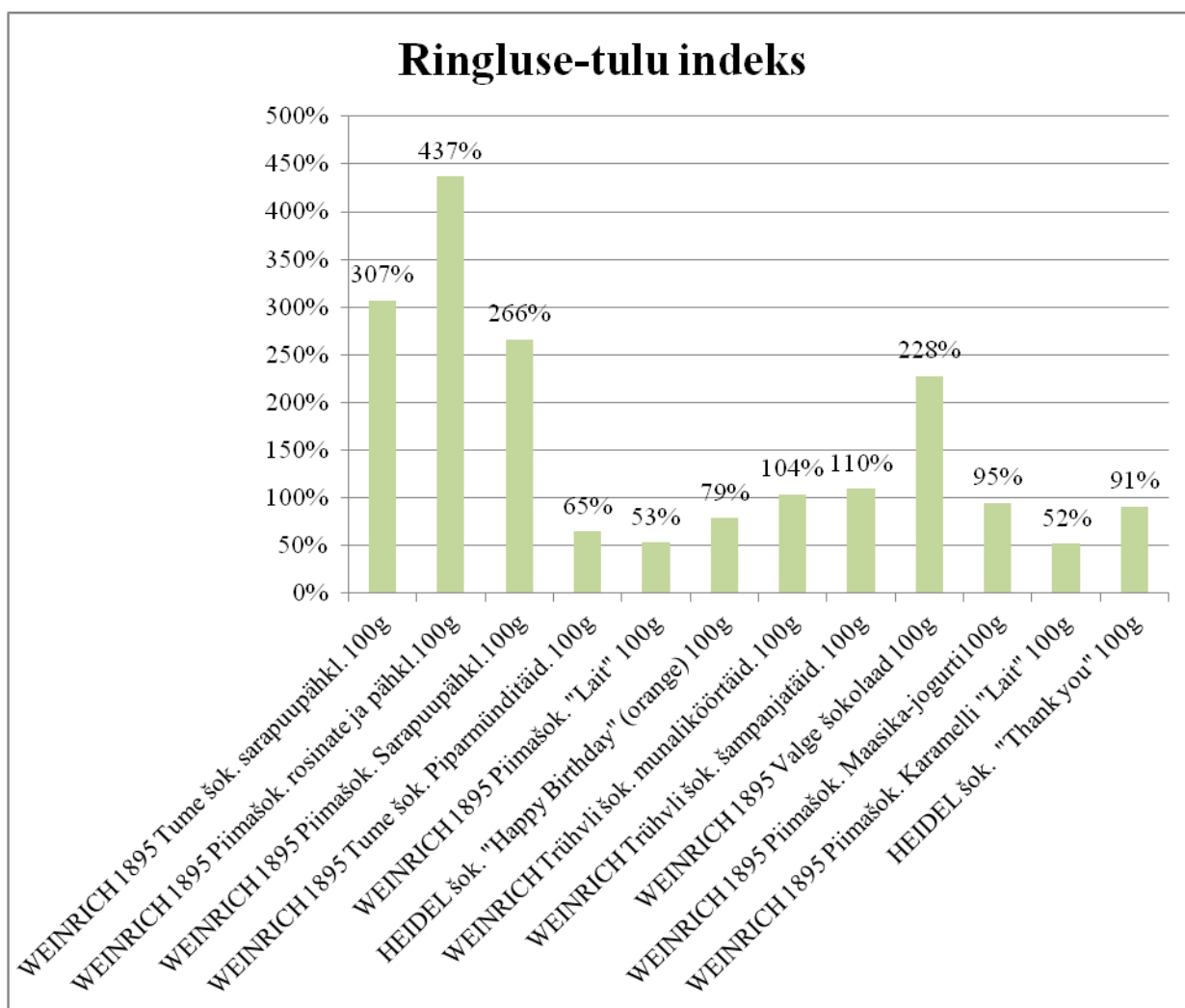
sortimendist, nii oma kujuga, kui ka suurusega ning pakendiga. Tihti kliendil, kes on harjunud juba mingi kindla tootega, on raske vahetada seda toodet mingi teise kauba vastu. Peale selle, võib mõjutada nõudlust ka pakutud kauplustes hind, mis on võrreldes analoogtoodetega, nende kaupade puhul natuke kõrgem, sest ostu omahind ise on ka kõrgem.

Tabel 4

Šokoladitoodete TEI

		Müügi- margi- naal, tk	Käibe- sagedus	TEI, %
		1	2	3
1.	WEINRICH 1895 Tume šok. sarapuupähkli 100g	0,42	7,313	307%
2.	WEINRICH 1895 Piimašok. rosinat ja pähkli 100g	0,41	10,669	437%
3.	WEINRICH 1895 Piimašok. sarapuupähkli 100g	0,41	6,477	266%
4.	WEINRICH 1895 Tume šok. piparmünditaidisega 100g	0,4	1,622	65%
5.	WEINRICH 1895 Piimašokolaad "Lait" 100g	0,4	1,313	53%
6.	HEIDEL šokolaad "Happy Birthday" (orange) 100g	0,39	2,038	79%
7.	WEINRICH Trühvli šok. munaliköörtäidisega 100g	0,38	2,748	104%
8.	WEINRICH Trühvli šok. šampanjätäidisega 100g	0,38	2,9	110%
9.	WEINRICH 1895 Valge šokolaad 100g	0,37	6,153	228%
10.	WEINRICH 1895 Piimašokolaad maasika-jogurti 100g	0,37	2,577	95%
11.	WEINRICH 1895 Piimašokolaad karamelli "Lait" 100g	0,37	1,412	52%
12.	HEIDEL šokolaad "Thank you" 100g	0,36	2,529	91%

Tabel 4 kajastab arvutusi, mis on seotud šokoladitoodete grupi ringluse-tulu indeksi arvutamisega. Tabeli põhjal koostatud Joonis kajastab selle grupi toodete tasuvusastet. Joonisest 6 selgub, et paljudel toodetel on ebapiisav tasuvusaste määr. Piisavalt kõrge ringluse-tulu indeksit omavad ainult artiklid „WEINRICH 1895 Tume šokolaad sarapuupähklitega 100g”, „WEINRICH 1895 Piimašokolaad rosinat ja pähkli 100g“, „WEINRICH 1895 Piimašokolaad sarapuupähklitega 100g“ ja „WEINRICH 1895 Valge šokolaad 100g“. Nende atiklite tasuvusaste määr on üle 120% ja seega investeeringud nende toodete varudesse on mõistlikud.



Joonis 6. Šokolaaditoodete TEI

Rääkides toodetest, mida tasub antud tootegrupi sortimendist välja võtta, on kokku 8 tükki:

- WEINRICH 1895 Tume šok. piparmünditaidisega 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad "Lait" 100g,
- HEIDEL šok. "Happy Birthday" (orange) 100g,
- WEINRICH Trühvli šok. munalikööri 100g,
- WEINRICH Trühvli šok. šampanjataidisega 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad maasika-jogurti 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad karamelli "Lait" 100g,
- HEIDEL šokolaad "Thank you" 100g.

Antud artiklite kohta võib teha järelduse, et nende halva müügi põhjuseks on just see, et hinnatase kaupluses, võrreldes analoogtoodetega, on päris kõrge. Praegu turul pakutakse

sarnast toodet madala hinnaga suures koguses, seega väga raske on leida antud toodetest huvitatud uusi kliente. Juhul, kui antud brändid oleksid tuntud klientide seas, siis arvatavasti nad oleksid nõus ostma niisugust toodet kõrge hinna eest, kuid toodete edendamine on kahjuks kulukas protsess ning nõuab suure rahakoguse investeerimist.

Lõppkokkuvõttes, võttes sortimedist välja valitud artikleid, on võimalik ettevõtte poolt pakutava präänikute grupi keskmist käibesagedust tõsta 13-lt 14,2-le ja šokolaaditoodete puhul 4,7-st 5,8-le. Loobududes nende toodete soetamisest, laos vajatakse vähem ruumi aeglaselt liikuva kauba ladustamiseks. Peale selle, sellest saadud rahaga on võimalik laiendada sortimenti, soetades uusi kaupu, mis loodetavasti toovad rohkem tulu ettevõtte jaoks.

5. KAUPADE TELLIMINE

5.1. Kaupade valik

Uute partiide tellimisele eelneb sügav analüüs, mis hõlmab varude jälgimist mingi perioodi jooksul ning nõudluse prognoosimist. Et tagada kõikide klientide vajaduste rahuldamist, on vaja arvestada ka seda, kui kiiresti kaup jõuab pärast tarnijale tellimuse esitamist lattu. Et laos oleks kord ja varusid piisavalt, on vaja välja töötada mingi süsteem, mis arvestaks kõiki tingimusi, mis kaasnevad toodete tellimisega.

Kuna ettevõtte “Severi Kaubandus AS” töötab paljude tarnijatega, valiti selle analüüsi läbiviimiseks üks nendest - Rübezahl Schokoladen GmbH. See on üks tähtsamatest tarnijatest firma jaoks, kuna selle tarnija tooted moodustavad suure osa müügikäibest ning omavad ka populaarsust klientide seas.

Tabel 5

Tarnija “Rübezahl Schokoladen GmbH” tooted

	EAN	Nimi	Kastis, tk	1tk omahind, transpordikulu arvestatud, €
1.	4008601019304	Täispiimašokolaad SPONGE BOB 110g	20	0,564
2.	4008601002054	Sun Rice Crunchy bar 40g	36	0,223
3.	4008601001019	Sun Rice bar 45g	36	0,223
4.	4008601001002	Sun Rice bar 150g	21	0,608
5.	4008601001064	Sun Rice bits 200g	12	0,815
6.	4008601002047	Sun Rice Crunchy bits 200g	12	0,781

Rääkides ettevõttest “Severi Kaubandus AS”, tehakse tellimusi tavaliselt üks kord kolme kuu jooksul. Muidugi, kampaaniad, allahindlused või teised tegurid mõjutavad toodete müügikoguseid ja võivad muuta tellimuste kava, seega varude taset pidevalt kontrollitakse. Vaatamata sellele, et tegemist ei ole sesoonsete kaupadega, mõnikord on väga raske prognoosida kõikumisi müügis, seega ainsaks võimaluseks hoida kõik kontrolli all, on just varude taseme jälgimine. Tegemist on hulgikaubandusega ning seetõttu firma tarnevõime on väga oluline tegevusnäitaja. On hädavajalik esitada tarnijatele tellimusi õigeaegselt selleks, et saada uue kauba partii enne eelmise partii lõppemist ja olla võimeline täitma kõikide klientide tellimusi.

Selle lõputöö osa eesmärgiks on valida meetod varude täiendamiseks, arvutades kaasnevaid kulusid. Tellimuste tegemiseks vaadeldakse 2 varianti:

- tellimused EOQ ehk optimaalse ostukoguse põhjal (tellimispunkti meetod) - valiku põhjuseks on see, et see on levinuim mudel, mille järgi tellitakse kaupu juhul, kui kasutatakse tellimuskoguse meetodit;
- tellimuste esitamine iga kolm kuu tagant (tellimisperioodi meetod) – autor on valinud tellimusvaheks just kolm kuud seetõttu, et ettevõttes varude tellimiseks tavaliselt tehakse tellimusi kolmeks kuuks.

5.2. Varude juhtimise meetodi valimine

Nagu oli mainitud enne, varude täiendamiseks kasutatakse tavaliselt ühte kahest meetodist: tellimisperioodi meetodit ja tellimispunkti meetodit. Toodete optimaalsete ostukoguste leidmiseks tavaliselt kasutatakse Wilsoni valemit. Selle mudeli ülesandeks on leida niisugune partii ostukogus, mille puhul oleksid tellimiskulud ja säilituskulud võimalikult minimaalsed. Valem esitatakse kujul:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DS}{CV}}, \quad (5)$$

kus EOQ – optimaalne tellimiskogus, tk

D – nõudlus toote järele aastas tükiarvestuses, tk

S – tellimuskulu, ostutellimuse rea kohta, €

C – säilituskulu, väljendatuna protsendina keskmisest laoväärtusest

V – tooteühiku ostuhind koos veokulu ja muude tarne käigus makstavate tasude ja maksudega, €

Allikas: [3, lk. 380]

Antud juhul tellimiskuluna S võetakse 1,93€. Põhjuseks on see, et rea tellimiseks, kontrollimiseks vastuvõtul ja arvete maksmiseks vajatakse umbes 20 minutit. Ostujuhi, komplekteerija ja raamatupidaja keskmiseks tunnipalgaks on 4€/h, seega $20\text{min} \times 4€/h \div 60\text{min} = 1,33€$. Sinna lisatakse ka 0,38€ pangas raha ülekandmise eest ja 0,22€ side-, arvuti- ja kontorikulude eest.

Säilituskulude arvutamiseks kasutatakse valemit:

$$\text{Säilituskulu} = \frac{\text{Ladustamiskulu} + \text{Hoiukulu}}{\text{Lao keskmine väärtus}} \times 100\% \quad (6)$$

Laotarkvarast saadud lao keskmise väärtusena on 136733,38€, ladustamiskulu kuus on 357,67€, hoiukulu kuus on 2628,66€, seega keskmine säilituskulu on 2,18% kuus ehk 26,16% aastas.

Tabel 6

Nõudlus toodete järele 2013. aasta jooksul

	Täispiimašokolaad SPONGE BOB 110g	Sun Rice Crunchy bar 40g	Sun Rice bar 45g	Sun Rice bar 150g	Sun Rice bits 200g	Sun Rice Crunchy bits 200g
Jaanuar	1710	278	586	247	89	180
Veebruar	1680	270	1858	709	132	286
Märts	1508	216	1198	789	293	334
Aprill	1834	336	1478	837	180	287
Mai	1713	216	936	854	60	252
Juuni	1818	370	695	651	60	267
Juuli	1929	387	1092	777	134	240
August	1954	342	1529	760	263	233
September	1196	436	1116	782	207	144
Oktoober	1280	205	1857	779	102	120
November	2443	426	1919	783	89	158
Detsember	2283	300	2185	543	120	150
Kokku kasutusvaru:	21348	3782	16449	8511	1729	2651

Kasutades saadud andmeid, on võimalik leida optimaalsed tellimuskogused ja tellimusvahe tarnija “Rübezahl Schokoladen GmbH” toodete jaoks. Tellimusvahe arvutamiseks kasutatakse valemit:

$$T = \frac{Q}{D} \cdot 365, \quad (7)$$

kus T – tellimusvahe, päev

Q – tellimiskogus, tk

D – eeldatav aastane nõudlus, tk

365 – päevade arv aastas

Allikas: [3, lk 381]

Et saada kogukulu määra, mille põhjustavad tellitud kaubad aasta jooksul, kasutatakse valemit:

Aastane kulu kokku = Aasta tellimuväärtus + Aasta tellimiskulu + Aasta säilituskulu

või

$$KK = D \cdot V + \frac{D}{Q} S + \frac{Q \cdot V}{2} C \quad (8)$$

Allikas: [14, lk.366]

Tabel 7 näitab, missuguseid kulusid põhjustab tellimispunkti meetodi kasutamine. Lisaks aasta kogukulule tabelis on kajastatud ka transpordikulu, mille arvestamine on sama tähtis, kui teiste kulude arvestamine, kuna kauba soetushind moodustub lisaks omahinnale ka transpordikulust. Seega mõjutab see kulu otseselt artiklite hinda.

Vajaliku aluste koguse arvutamise alusel on põhimõte, et veo korraldamise puhul veondusfirmale on vaja maksta vähemalt ühe aluse eest. Analüüsides andmeid ettevõtte poolt tehtud tellimuste kohta, saadi info, et ühe aluse transportimine tarnija laost ettevõtte “Severi Kaubandus AS” laoni maksab keskmiselt 90€.

Tabel 7

Kulud kaupade tellimisel EOQ alusel (tellimispunkti meetod)

	Täispiima šokolaad SPONGE BOB 110g	Sun Rice Crunc hy bar 40g	Sun Rice bar 45g	Sun Rice bar 150g	Sun Rice bits 200g	Sun Rice Crunchy bits 200g
1. Tk/kastis	20	36	36	21	12	12
2. Kastid/alusel	264	144	324	80	72	72
3. Tk/alusel (1)*(2)	5280	5184	11664	1680	864	864
4. Kasutusvaru, tk	21348	3782	16449	8511	1729	2651
5. EOQ, tk	747	500	1042	454	177	224
6. Tellitud kastid, tk (5)/(1)	37,34 ehk 38	13,89 ehk 14	28,96 ehk 29	21,62 ehk 22	14,73 ehk 15	18,63 ehk 19
7. Tellimuse suurus, tk (6)x(1)	760	504	1044	462	180	228
8. Tellimusvahe, päev (7)/(4)*365	13,00	49,00	24,00	20,00	38,00	32,00
9. Tellimuste arv/aasta, 365/(8)	29	8	16	19	10	12
10. Tellimuste aasta väärtus, € (7)*(9)*hind	12425,58	898,78	3723,53	5338,25	1466,68	2137,57
11. Aasta tellimiskulu, € (4)/(7)*S	55,97	15,44	30,88	36,67	19,30	23,16
12. Aasta säilituskulu, € (7)*hind/2*C	56,15	14,72	30,50	36,82	19,22	23,34
13. Aasta kogukulu, € (10)+(11)+(12)	12537,70	928,95	3784,91	5411,74	1505,20	2184,08
14. Aluste arv/aasta, tk (9)	29	8	16	19	10	12
15. Transpordikulu, € 90€x(14)	2610,00	720,00	1440,00	1710,00	900,00	1080,00
16. Lisandub igale tooteühikule transpordi tõttu, € 90€/ (7)	0,12	0,18	0,09	0,19	0,50	0,39

Tabel 8 näitab aga kulusid, mis tekivad juhul, kui on tegemist tellimuste esitamisega iga kolm kuu tagant. Sel juhul aastane tellimuste arv on neli, mis positiivselt mõjutab nii tellimis- kui ka transpordikulusid.

Tabel 8

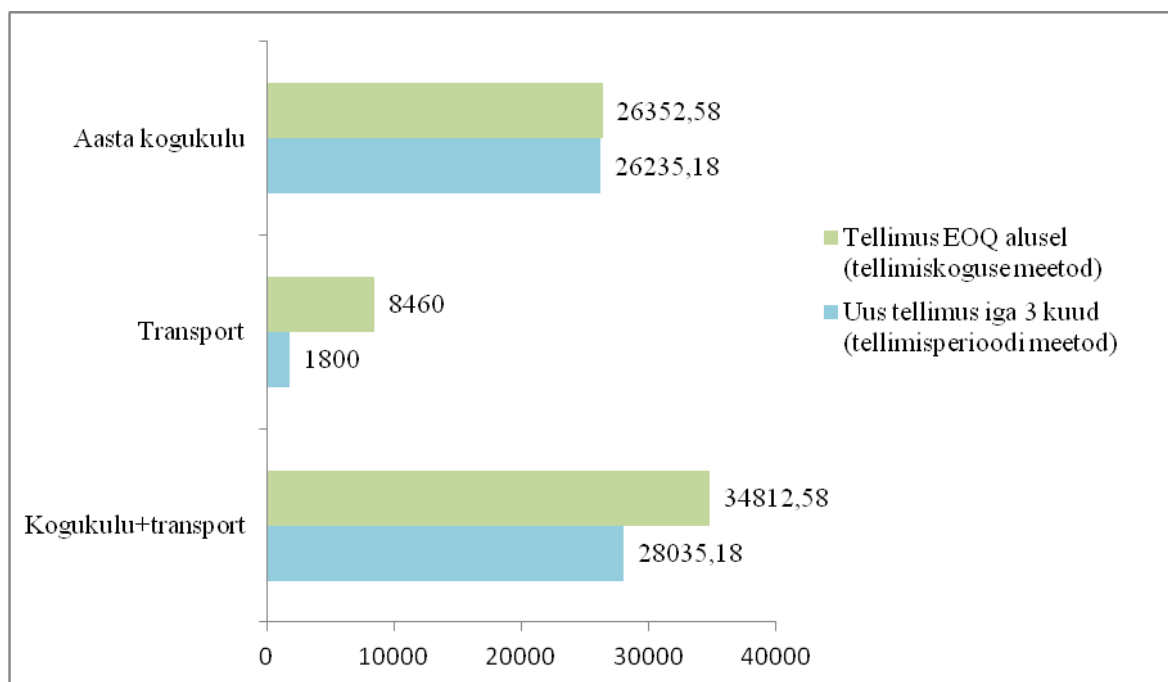
Kulud kaupade tellimisel iga kolm kuu tagant(tellimisperioodi meetod)

	Täispiima šokolaad SPONGE BOB 110g	Sun Rice Crunchy bar 40g	Sun Rice bar 45g	Sun Rice bar 150g	Sun Rice bits 200g	Sun Rice Crunchy bits 200g
1. Tk/alusel	5280	5184	11664	1680	864	864
2. Tellimiskogus, tk kasutusvaru/4	5340,00	972,00	4140,00	2142,00	444,00	672,00
3. Tellimuste aasta väärtus, € (2)*4korda*hind	12042,21	866,68	3691,43	5210,55	1447,12	2100,07
4. Aasta tellimiskulu, € 4korda*S	7,72	7,72	7,72	7,72	7,72	7,72
5. Aasta säilituskulu, € (2)/2*C	394,53	28,39	120,94	170,71	47,41	68,80
6. Aasta kogukulu, € (3)+(4)+(5)	12444,47	902,80	3820,09	5388,98	1502,25	2176,59
7. Aluste arv/ 3 kuud, tk (2)/(1)	1,1	0,2	0,4	1,3	0,5	0,9
8. Aluste arv/aasta, tk	5*4=20					
9. Kulu transpordi eest/aasta, € 90€x(8)	1800					
10. Lisandub igale tooteühikule transpordi tõttu, € 90€*5/(2)	450÷13710=0,03					

Arvutustest Tabelites 7 ja 8 on näha, et kulud transpordi eest tellimiskoguse ja tellimisperiood puhul eristuvad märkimisväärselt. Põhjuseks on see, et tellimispunkti meetodi kasutamisel kaupade transportimist korraldatakse 94 korda aasta jooksul, kuid

tellimisperioodi meetodi kasutamisel see näitaja on mitu korda väiksem – ainult neli korda. On vaja märkida seda, et tellimuskoguse meetodi puhul osa kaupade jaoks on vaja teha tellimusi liiga tihti – iga 13-20 päeva järel, mis antud olukorras ei ole mõistlik, kuna tegemist on tarnijaga, kes asub kaugel.

Säilituskulu tellimispunkti meetodi kasutamise puhul on aga 78% võrra väiksem. Põhjus seisneb selles, et tellimisperioodi meetodi puhul on tegemist on väga suure tellimiskogusega, mida on vaja pärast lattu saabumist ladustada ja hoiustada.



Joonis 7. Tellimismeetodite poolt põhjustatud kulude võrdlus

Tabelist 7 selgub, et fikseeritud tellimiskoguse meetod ei sobi valitud kaubagrupi tellimiseks, kuna erinevate kaupade tellimusvahed eristuvad teineteisest päris oluliselt. See mudel sobiks pigem juhul, kui tegemist oleks ühe toote tellimisega, mitte terve reaga. Peale selle, on vaja maksta rohkem ka transportimise eest ning Joonis 7 näitab, et, võrreldes tellimisperioodi meetodiga, fikseeritud tellimiskoguse meetodi puhul transpordikulud on 79% suuremad.

Tellimispunkti meetodi tabelist on näha, et tellitud tükkide arv EOQ põhjal on palju väiksem, võrreldes iga kauba sordi tk/alusel kogustega, kuid veonudusfirmale on igal juhul vaja maksta vähemalt ühe aluse eest, mis omakorda kajastub soetushindades, kõrgendades kogukulu määra. Tellimispunkti meetodi kasutamise puhul transpordikulu mis lisab iga ühiku omahinnale veel 0,09...0,5€. Tellimisperioodi meetodi puhul on tegemist aga

olukorraga, kus transpordikulu lisab iga ühiku omahinnale keskmiselt 0,03€, ning, võrreldes esimese variandiga, see määr on tunduvalt väiksem.

Lõppude lõpuks, kogu- ja transpordikulu määr tellimusperioodi meetodi kasutamise puhul on 20% võrra väiksem, võrreldes teise meetodiga. Seega on võimalik teha järeldus, et tellimisperioodi meetod sobib tarnijast “Rübezahl Schokoladen GmbH” kaupade tellimiseks rohkem. Antud analüüs on näidanud, et ettevõtte on valinud õige meetodi, kuid selle meetodi rakendamine vajab muudatusi, kuna kaupade tellimine nii pikaks perioodiks põhjustab liiga suuri varude mahtusid.

Lähtudes saadud andmetest, autori edasiseks eesmärgiks on pakkuda tellimisperioodi meetodit, mis oleks paindlikum võrreldes praegu kasutatava meetodiga, ja arvestaks nõudlust toodete järele ning tellimuse läbitöötamiseks ja transportimiseks vajalikku aega ning oleks mõistlik kulude suhtes.

5.3. Autoripoolne ettepanek tellimuste esitamiseks

Tellimuste esitamisel iga kolme kuu tagant aasta jooksul on kaks suurt puudust. Esiteks, suureneb säilituskulude määr, kuna tellimismaht ka suureneb ja, teiseks, ettevõttes on paigutanud varudes liiga palju kapitali. Peale selle, on vaja meeles pidada, et tegemist on toidukaupadega ja seega säilivusaeg on piiratud. Tellides suuri koguseid, ettevõtte riskib, sest on olemas võimalus, et ta ei jõua neid tooteid maha müüa enne säilivusaja lõppemist, ning klient omakorda tahab alati saada värsket kaupa. Seega autori ettepanekuks on tellimusvahet lühendada kuni ühe kuuni. Et näidata pakutud tellimisvariandi tasuvust, autori poolt, on teostatud nende kulude arvestus, mis tekivad juhul, kui on tegemist tellimuste esitamisega ühe kuu tagant aasta jooksul.

Kuna, võrreldes tellimuste esitamisega iga kolm kuu tagant, tellimuste arv aasta jooksul suureneb kolm korda, ehk 4-st kuni 12-ni, siis loomulikult suureneb ka tellimiskulu määr. Samal ajal aga, kuna tegemist on väiksemate kaubakogustega, oluliselt vähenevad säilituskulud. Tabel 9 näitab, et tellimuste esitamisel iga kuu tagant säilituskulu määr väheneb 67% võrra, võrreldes tellimuste esitamisega 4 korda aasta jooksul.

Transpordikulud selles olukorras aga kasvavad, sest transportimiseks vajalik aluste arv lõppkokkuvõttes suureneb. Igakuulise tellimuste esitamise korral iga tooteühiku omahinnale lisandub 0,04€ transpordikulude tõttu, mis on 0,01€ võrra kõrgem määr, võrreldes tellimuste esitamisega iga kolme kuu tagant. Muidugi iga sent mängib olulist rolli

kaubandusorganisatsiooni jaoks, kuid ikkagi tellides igakuuliselt, saab ettevõtte rohkem kasu.

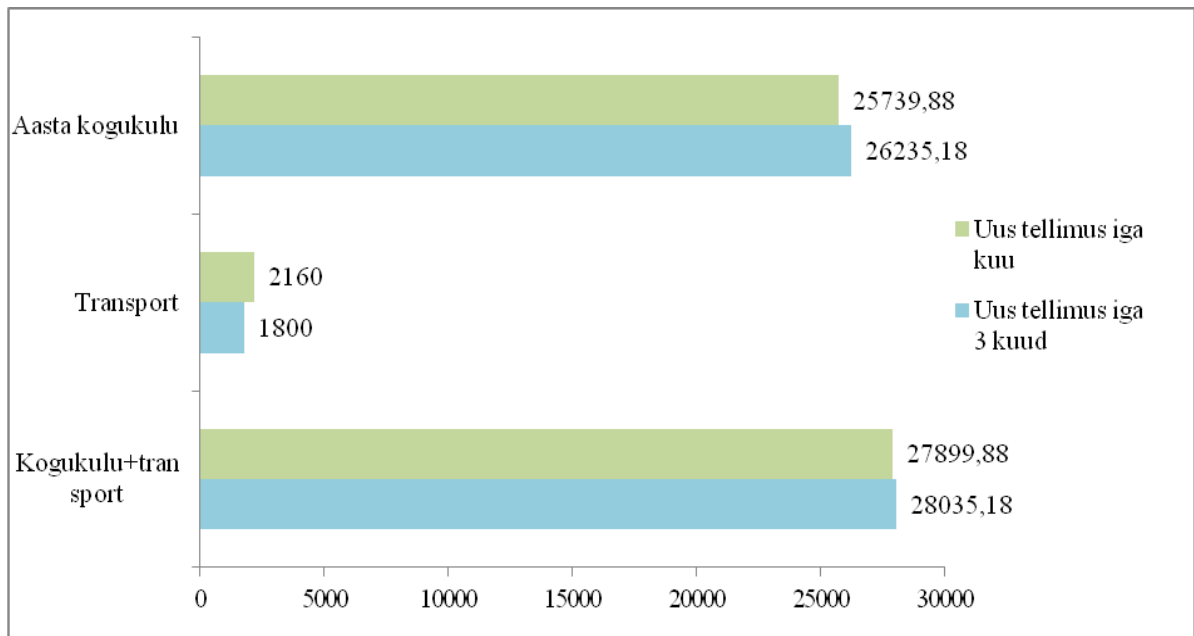
Tabel 9

“Rübezahl Schokoladen GmbH” kulud kaupade tellimisel iga üks kuu

	Täispiima šokolaad SPONGE BOB 110g	Sun Rice Crunchy bar 40g	Sun Rice bar 45g	Sun Rice bar 150g	Sun Rice bits 200g	Sun Rice Crunchy bits 200g
1. Tk/alusel	5280	5184	11664	1680	864	864
2. Tellimiskogus, tk	1780	324	1368	714	144	228
3. Tellimuste aasta väärtus, € (2)*12korda*hind	12042,21	866,68	3659,33	5210,55	1408,01	2137,57
4. Aasta tellimiskulu, € 12korda*S	23,16	23,16	23,16	23,16	23,16	23,16
5. Aasta säilituskulu, € (2)/2*C	131,51	9,46	39,96	56,90	15,38	23,34
6. Aasta kogukulu, € (3)+(4)+(5)	12196,89	899,31	3722,46	5290,61	1446,55	2184,08
7. Aluste arv/kuu, tk (2)/(1)	0,3	0,1	0,1	0,4	0,2	0,3
8. Aluste arv/aasta, tk	2·12=24					
9. Kulu transpordi eest/aasta, € 90€x(8)	2160					
10. Lisandub igale tooteühikule transpordi tõttu, € 90€*2/(2)	180÷4558=0,04					

Tabelite 8 ja 9 alusel tehtud Joonis 8 kajastab kokkuvõtlikult kulusid, mis tekivad tellimuste esitamisel iga 3 kuu tagant ja igakuiselt.

Nagu selgub Joonisest 8, nende kahe tellimuse esitamise variantide puhul kogu- ja transpordikulu määr ei eristu eriti, kuid ikkagi tellimuste esitamisel igakuiselt on võimalik natuke raha säästa. Peale selle, sellise tellimisvariandi kasutamine toob ettevõttele lisakasut.



Joonis 8. Kulude võrdlus

Peamiseks eeliseks igakuiste tellimuste tegemise puhul on see, et ettevõtte peab paigutama varudesse palju vähem oma kapitali võrreldes kuludega tellimuse korral igas kvartalis. Arvestades, et tarnija “Rübezahl Schokoladen GmbH” puhul tellitud kaupade eest maksmiseks on kokku lepitud 60 päeva, siis üheks kuuks tellimuste tegemise korral ettevõtte üldse ei pea paigutama oma raha kaupade soetamisse, sest ta jõuab müüa tellitud kaubad antud krediidi aja jooksul ja saab raha toodete eest klientidelt.

Toodete tellimine väiksemate partiidena mõjutab hästi ka müüki, sest et iga kuu tuleb lattu uus värske pika realiseerimisajaga kaup. Vaatamata sellele, et säilivusajaks selle tarnija kaupade puhul on 1,5 aastat, mis on pikk periood toidukaupade jaoks, kliendid ikkagi ei taha saada selliseid tooteid, mis on juba kaua aega laos olnud.

Suureneb ka ettevõtte paindlikus müügi koguste kõikumise korral. Kuna varude taset pidevalt kontrollitakse, siis näiteks, ettenägematu müügi suurenemise olukorras, on kohe võimalik reageerida, vaadates läbi tavaliselt tellitud artiklite koguseid ning järgmist tellimust esitades on võimalik arvestada neid kõikumisi. Kui tegemist oleks tellimuste esitamisega kolmeks kuuks, siis tõenäolisemalt oleks vaja teha lisatellimusi, et see kõikumine ei põhjustaks tarneauku.

Analüüsides tarneid 2013. aasta jooksul, autori poolt, jõuti järeldusele, et “Rübezahl Schokoladen GmbH” tellimuste esitamiseks tarnija poolt ja edasiseks transportimiseks tavaliselt kuulub kaks nädalat ehk 10 tööpäeva. Seega oleks mõistlik teha tellimusi kaks nädalat enne eeldatavat kaupade lõppemist. Reservvar aga tagab selle, et ettevõttel ei teki

tarneauku ja ettevõtte on kaitstud kauba puudumise olukorras juhul, kui tekib viivitus kas kauba ette valmistamisel või transportimisel.

Antud artiklite reservvaru määramiseks aitab müüdü koguste standardhälvete leidmine. Standardhälve näitab, kuidas keskmiselt kõigub nõudlus toodete järele aja jooksul. Omades reservvaru suurust, on võimalik määrata ka tellimispunkti.

Laojääki, mille puhul tehakse täiendtellimus, nimetatakse tellimispunktiks. Täiendtellimus tehakse arvestusega, et uus tellitud kaubaartiklikogus jõuaks kohale ajaks, mil varu on vähenenud miinimumtasemele. [13, lk.333]

$$ROP = (D \times LT) + SS, \quad (9)$$

kus ROP – tellimispunkt, tk

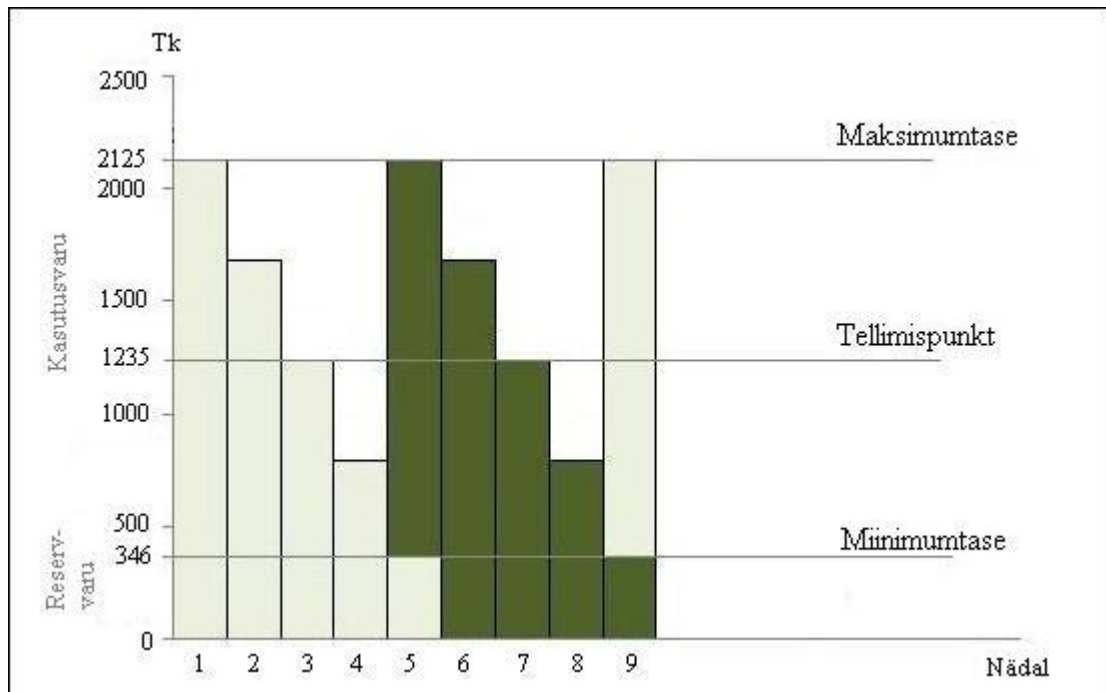
D – nõudlus vaadeldaval perioodil, tk

LT – keskmine varude täiendamise läbimisaeg, päev

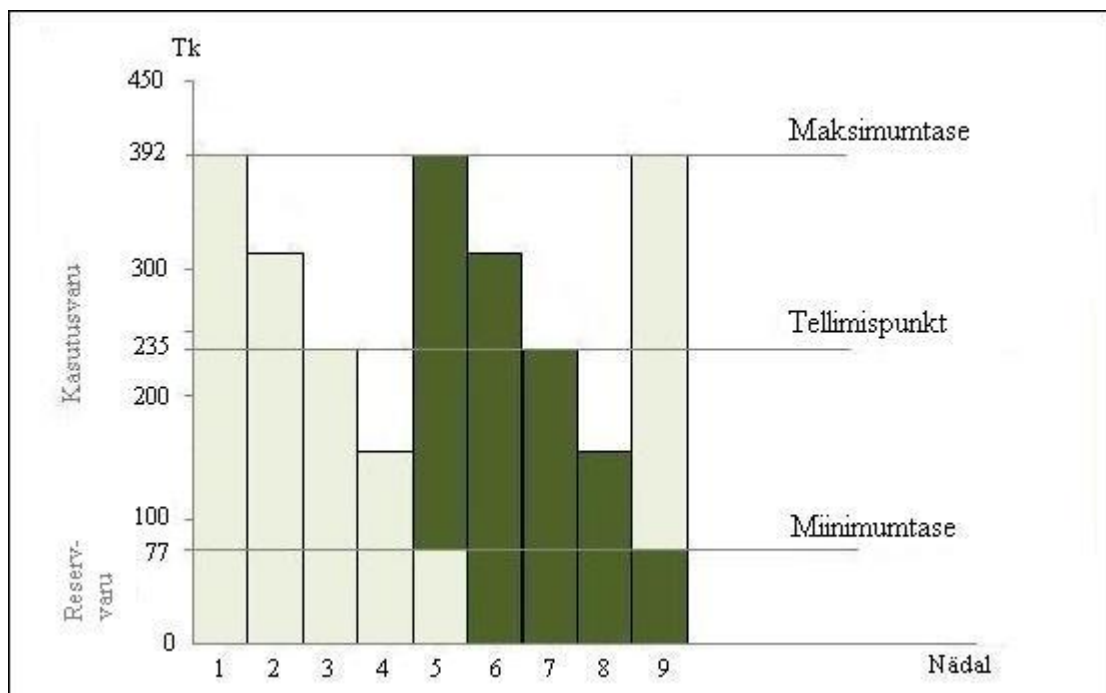
SS – reservvaru suurus ühikutes, tk

Allikas: [3, lk. 382]

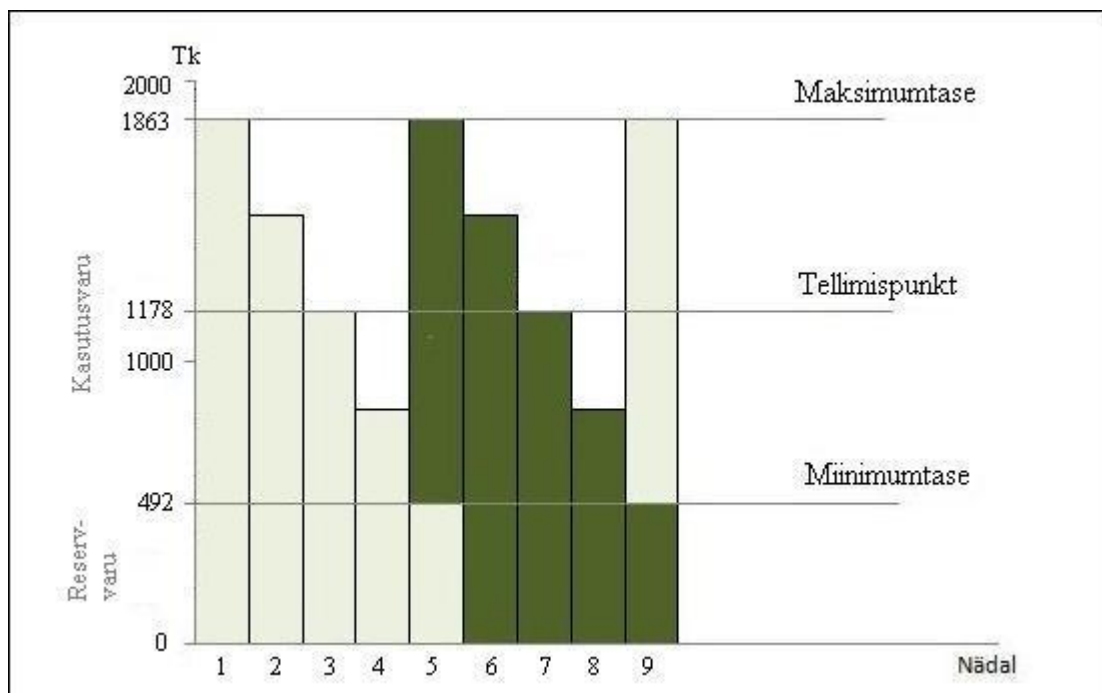
Saadud andmete põhjal (Lisa 1) on võimalik teha arvutusi ning koostada graafikuid iga toote jaoks, mis kajastaks varude maksimum- ja miinimumtasest, kasutusvaru ja reservvaru suurust ning tellimispunkti. Kuna tellimusi esitatakse ainult tööpäeviti, siis arvestatakse, et ühes kuus on keskmiselt 20 päeva.



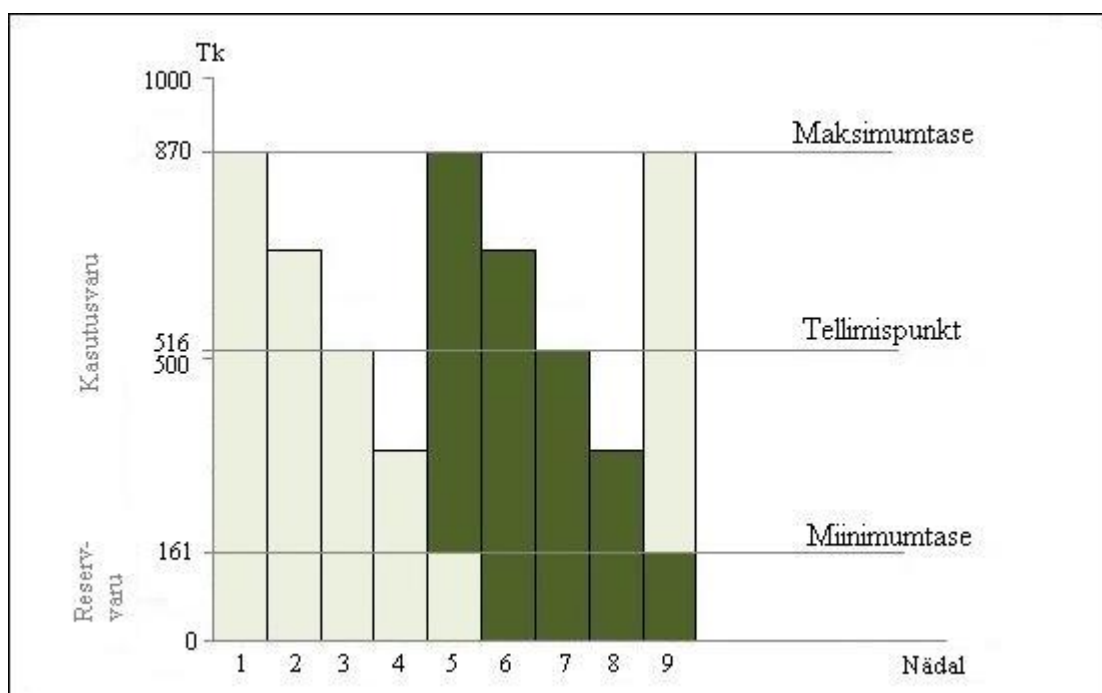
Joonis 9. Artikli „Täispiimašokolaad SPONGE BOB 110g” kasutus- ja reservvaru, maksimum- ja miinimumtase ja tellimispunkt [autori poolt koostatud]



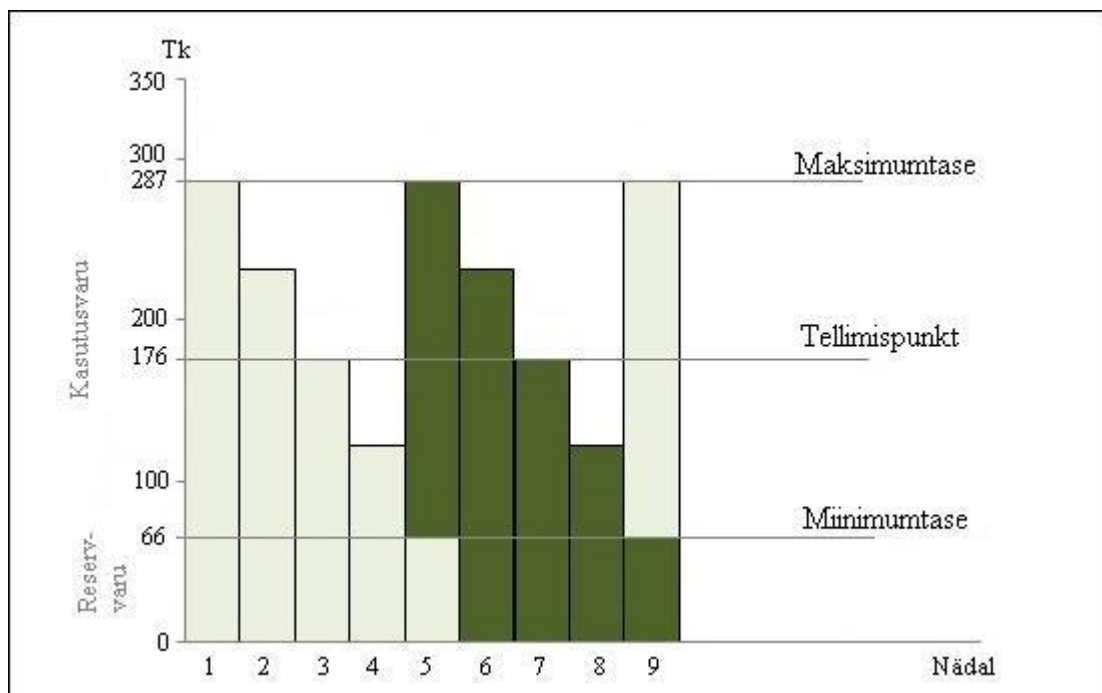
Joonis 10. Artikli „Sun Rice Crunchy bar 40g” kasutus- ja reservvaru, maksimum- ja miinimumtase ja tellimispunkt [autori poolt koostatud]



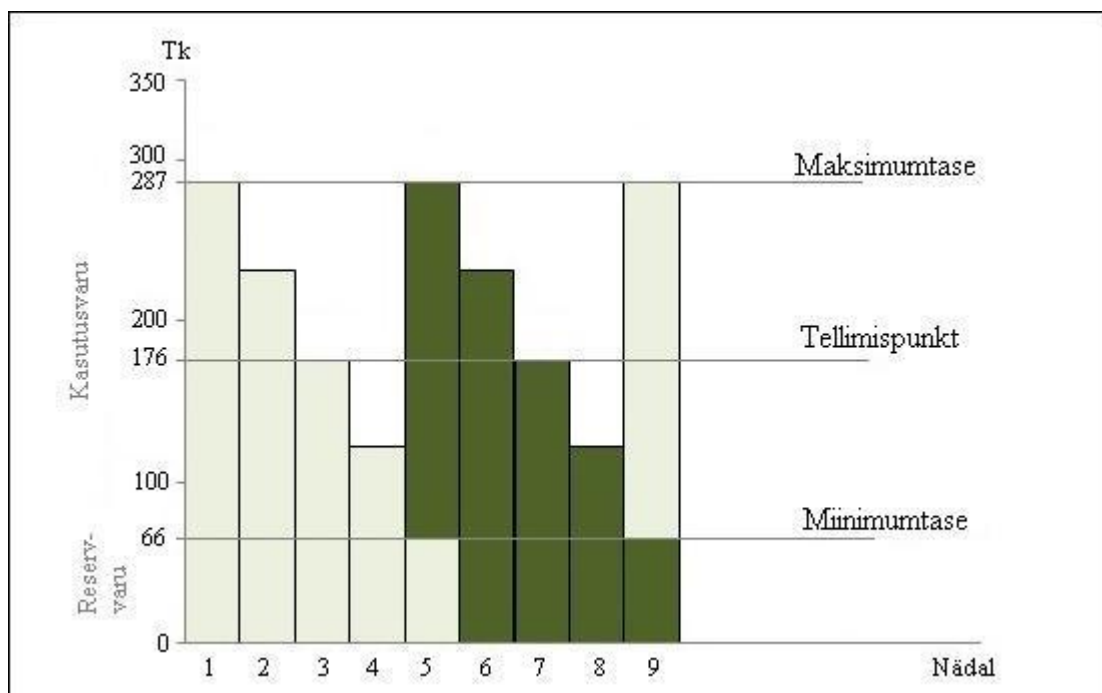
Joonis 11. Artikli „Sun Rice bar 45g” kasutus- ja reservvaru, maksimum- ja miinimumtase ja tellimispunkt [autori poolt koostatud]



Joonis 12. Artikli „Sun Rice bar 150g” kasutus- ja reservvaru, maksimum- ja miinimumtase ja tellimispunkt [autori poolt koostatud]



Joonis 13. Artikli „Sun Rice bits 200g” kasutus- ja reservvaru, maksimum- ja miinimumtase ja tellimispunkt [autori poolt koostatud]



Joonis 14. Artikli „Sun Rice Crunchy bits 200g” kasutus- ja reservvaru, maksimum- ja miinimumtase ja tellimispunkt [autori poolt koostatud]

JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD

Selle lõputöö kirjutamise jooksul vaadati läbi ja analüüsiti varudega seotud valkonnad ettevõttes „Severi Kaubandus AS”. Mõnede valdkondade jaoks pakuti välja lahendused, mis võiksid vaadeldavates valdkondades olukorda parandada. Kasutades 2013. aasta statistilisi andmeid ja infot saadud ettevõtte laotarkvarast, viidi läbi kaks analüüsi, mille alusel tehtud ettepanekud peaksid ettevõttele „Severi Kaubandus AS” kasu tooma.

1. Ettevõtte poolt pakutud sortiment

Läbiviidud valitud kaubagruppide analüüsi alusel valiti artiklite nimekiri, mis toob ettevõttele kõige vähem müügitulu võrreldes teiste artiklidega, kuna on aeglaselt liikuvad ning ei paku erilist huvi klientidele. Kokku valiti 11 artiklit. Präänikute gruppi puhul need tooted on:

- TAGO präänik ploomitäidisega 200g,
- TAGO präänik šokolaadi glasuuris „Duet” 180g,
- TAGO "Deliciously" präänik šokolaadi glasuuris 175g.

Šokolaaditoodete gruppi puhul:

- WEINRICH 1895 Tume šokolaad piparmünditäidisega 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad "Lait" 100g,
- HEIDEL šokolaad "Happy Birthday" (orange) 100g,
- WEINRICH Trühvli šokolaad munaliköörtäidisega 100g,
- WEINRICH Trühvli šokolaad šampanjatäidisega 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad maasika-jogurti 100g,
- WEINRICH 1895 Piimašokolaad karamelli "Lait" 100g,
- HEIDEL šokolaad "Thank you" 100g.

Nende toodete sortimendist välja võtmise mõjub positiivselt analüüsimiseks valitud tootegruppide keskmisele käibesagedusele ehk esimese grupi puhul suureneb ta 13-lt 14,2-ni ja teise grupi puhul 4,7-st 5,8-le. Peale selle, on vaja pidevalt kontrollida toodete

sortimenti ehk kaupade liikumist ja nõudlust toodete järele, et tegeleda ainult nende kaupadega, mis klientidele on huvipakkuvad. Selleks on vaja, et lao-, müügi- ja ostuosakonna koostöö oleks võimalikult tihe ja informatsioon pidevalt liiguks osakondade vahel.

2. Tellimuste tegemine

Kuna ettevõtte “Severi Kaubandus AS” töötab suure hulka tarnijatega, siis selle osa analüüsi läbiviimiseks valiti üks tähtsamatest tarnijatest ettevõtte jaoks – „Rübezahl Schokoladen GmbH” Saksamaalt.

Arvutades kõiki kulusid, mis tekivad tellimispunkti (EOQ alusel) ja tellimisperioodi (praegu ettevõttes kasutatav meetod ehk tellimuste tegemine kolmeks kuuks) meetodite kasutamisel, autori poolt tehti järeldus, et selle tarnija kaupade tellimiseks tasub kasutada tellimisperioodi meetodit. Vaadeldes olukorda, kus tehakse tellimusi iga kolme kuu tagant, tehti autori poolt ettepanek esitada tellimusi ühe kuu tagant. Arvutused on näidanud, et selle tellimisvariandi kasutamise puhul vähenevad säilituskulud peaaegu 3 korda ning peale selle saab ettevõtte ka lisakasu: on vaja investeerida varudesse vähem kapitali, laos on alati värske kaup ja selle realiseerimisaeg on keskmiselt kahe kuu võrra pikem ning kasvab ka ettevõtte paindlikus tellimuste täitmise suhtes.

Autor teeb ettepaneku esitada tellimusi umbes kaks nädalat enne eeldatavat kaupade lõppemist. Arvestades reservvaru, tellimispunktiks iga artikli jaoks oli määratud:

- Täispiimašokolaad KÄSNA-KALLE 110g – 1235tk,
- Sun Rice Crunchy bar 40g – 235tk,
- Sun Rice bar 45g – 1178tk,
- Sun Rice bar 150g – 516tk,
- Sun Rice bits 200g – 145tk,
- Sun Rice Crunchy bits 200 g – 176tk.

Lõppkokkuvõttes saab ettevõtte kahest läbiviidud analüüsist kasu:

1. Käibekiiruse määra tõstmine,
2. Aeglaselt liikuvate kaupade väiksem osakaal laos,
3. Kaupade ladustamiseks nõutakse vähem ruumi,
4. Varude alla on seotud vähem ettevõtte kapitali.

KOKKUVÕTE

Käesolevas töös käsitleti probleemseid valdkondi varude juhtimises ettevõttes „Severi Kaubandus AS” ning tehti ettepanekuid olukorra parandamiseks.

Seotud varudega ja varude juhtimisega materjali teoreetilises osas antakse ülevaade valdkonnast, mis on valitud lõputöö teemaks. Ka materjal ettevõtte tegutsemisvalkonna kohta andis parima ettekujutuse sellest, millega valitud ettevõtte tegeleb ja milliseid eesmärke omab.

Diploomitöö praktilise osa eesmärgiks oli pakkuda lahendusi, mis aitaksid vähendada ettevõtte kulusid ning saavutada kasu. Selleks autori poolt tehti kaks analüüsi, mis puudutavad klientidele ettevõtte poolt pakutud sortimendi ja tellimuste tegemist. Kuna mõlemad valdkonnad otseselt mõjutavad ettevõtte tulusid, autor peab vajalikuks pöörata tähelepanu nendele teemadele.

Õige sortimendi loomine on ettevõtte jaoks väga oluline. Kui kaup pakub huvi klientidele, siis ettevõtte müügitulu kaupade müügist kasvab, aga kaup pidevalt liigub ilma laos kaua hoiustamiseta. Järelikult klient saab alati värske kauba, aga laos hoiustatavad kaubakogused on optimaalsed. Seega esimese lõputöö praktilise osa eesmärgiks oli põhjaliku analüüsi alusel leida artikleid, mille edasine müük ettevõtte jaoks ei ole otstarbekas.

Selle analüüsi läbiviimiseks valiti kaks suuremat gruppi artiklite nimekirjast – präänikud ja šokolaaditooted. Analüüs koosnes mitmest osast. Esiteks, arvutati välja, millise osa grupi üldisest brutokasumist moodustab igalt artiklilt saadud müügitulu. Kui see osa oli suur, võrreldes teiste artiklitega, siis toode edasist analüüsi ei nõudnud ja tasus seda edasi klientidele pakkuda. Järgmiseks sammuks oli vaadata läbi nõudlus nende toodete järele, mis on jäänud pärast eelmise analüüsi läbiviimist. Kui toode aasta jooksul klientidele huvi eriti ei pakunud, siis nõudis ta edasist analüüsi, mille eesmärgiks oli kontrollida artiklite ringluse-tulu indeksit, mis näitaks varudesse investeerimise tasuvust.

Nende analüüside abil leiti 11 toodet, millistest oleks otstarbekas keelduda. See põhjustaks keskmise käibesageduse suurendamist esimese grupi puhul 13-lt 14,2-ni ja teise grupi puhul 4,7-st 5,8-le. Peale selle, laos oleks vaja vähem ruumi aeglaselt liikuva kauba ladustamiseks.

Rääkides töö teisest praktilisest osast, optimaalsete tellimiskoguste õigeaegse tellimuste esitamine tarnijatele klientide tellimuste täitmiseks on väga oluline. Seega peab olema valitud otstarbekas meetod varude täiendamiseks.

Selle praktilise osa analüüsi läbiviimiseks valiti tooted tarnijalt „Rübezahl Schokoladen GmbH”. Võrreldes kulusid, mis tekivad tellimiskoguse (EOQ alusel) ja tellimisperioodi (tellimus iga 3 kuu tagant ehk praegu ettevõttes kasutatav meetod kaupade tellimiseks) meetodite kasutamisel selgus, et nende artiklite jaoks on mõistlik kasutada tellimisperioodi meetodit. Tellides kaupa 3 kuuks, paigutab ettevõtte varudesse liiga palju kapitali, autori poolt pakuti tellimusi esitada igakuiselt. Arvutused on näidanud, et selles olukorras säilituskulud vähenevad umbes 3 korda. Vaatamata sellele, et kogukulud peaaegu ei eristu, saab ettevõtte kasu: on vaja investeerida varudesse vähem kapitali, laos on alati värske kaup ning kasvab ettevõtte paindlikus tellimuste täitmise suhtes. Ka arvutati välja iga artikli ROP ehk tellimispunkt.

Autor arwab, et diplomitöö kirjutamise käigus on jõutud püstitatud eesmärkideni ja tehtud varude optimeerimise ettepanekud aitavad ettevõtet töö efektiivsuse tõstmisel ja laos optimaalsete varude taseme saavutamisel.

SUMMARY

INVENTORY OPTIMIZATION IN WHOLESALING IN EXAMPLE OF Ltd. SEVERI KAUBANDUS

Inventory management is an integral part of activities that is usually performed at every warehouse owning company. As far as inventory management deals with stock that is always connected with costs, it can be argued that company's success is based on well-organized inventory management.

This thesis work consists of two parts: theoretical and practical ones. The aim of theoretical one is to introduce the chosen topic of the work. The practical one gives an overview of chosen company's activity field. Besides, it consists of analysis of 2 topics, connected with Ltd. Severi Kaubandus stocks: assortment and placing of orders.

Theoretical part is based on the relevant literature and Internet sources. All data for practical part is gathered from company's reports, warehouse software and documentation. The aim of the thesis is to give improvement suggestions that would affect positively company's work effectiveness, reduce costs and bring benefits.

As far as creating the correct range for the company is very important, one of the practical thesis's parts deals with analyzing of company's assortment. In order to carry this analysis, out of the assortment were chosen two major groups of company's ordered products: gingerbreads and chocolates. The analysis itself consists of several parts. First of all, every article's gross income was calculated and compared to the other articles' gross income. The next step of the analysis was to check the demand for those articles that are not profitable in comparison with the others. In the end, Turn-Earn Index (TEI) of these articles was also calculated.

The analysis has revealed that 11 articles were not efficient enough, so it would be appropriate to refuse from them. This would lead to the increase in the average turnover rate for the first group from 13 to 14,2, and in the case of the second group from 4,7 to 5,8.

As far as making of orders is concerned, it is extremely important to place the optimal quantity orders to suppliers in time in order to manage to meet the clients' requirements. Thus, must be chosen appropriate method for stock replenishment.

For this part of analysis were chosen articles provided by supplier "Rübezahl Schokoladen GmbH". The aim of this part was to choose the model of inventory control, suitable for this group of products. After calculating costs caused by fixed-order quantity model (on the basis of EOQ) and fixed-period model (placing orders every 3 months, as far as this model is used in the company currently), it was revealed that the appropriate one in this case is fixed-period one. As far as placing orders for such big quantities requires too much investment, the author suggested to make orders every one month instead. Calculations have shown that this way is possible to reduce storage costs to 67%. Despite the fact, that the total cost almost does not change, the company has benefits: less money must be invested into stock, the goods are always fresh and, besides, company flexibility in fulfilling customers' orders improves. After all, every article's reorder point was also calculated and displayed on the graphs.

The author believes that the established aims of the thesis has been carried out and suggestions in inventory optimization will work on, raising the effectiveness of the company and providing optimal inventory levels in the warehouse.

VIDATUD ALLIKATE LOETELU

1. Rünkla, J. 1997. Ettevõtte kulud, varud ja juhtimisotsused. Külim, 142lk.
2. Villemi, M. 2009. Logistika alused. TTÜ kirjastus, 292lk.
3. Tulvi, A. 2013. Kauba käitlemine. Varude haldamine. Konspekt.
4. Schreibfeder, J. 2005. Achieving Effective Inventory Management. Third edition. 276lk.
5. Estonian Warehouse kodulehekülg. [WWW]
<http://www.estonian-warehouse.com> (23.03.2014)
6. Õpiobjekt. Transpordiökonoomika sõnastik. [WWW]
http://www.e-ope.ee/_download/euni_repository/file/1052/Transpordi%C3%B6konoomika%20e-kursus.rar/TO_repositoorium/kirjandus,%20lisalugemine/s%C3%B5nastik.pdf
(26.03.2014)
7. Õpiobjekt. Kaubavarude juhtimine. [WWW]
<http://www.kaubavarudejuhtimine.edicypages.com/> (26.03.2014)
8. Tulvi, A. 2013. Ostmine. Konspekt.
9. Kerin, R., Hartley, S., Berkowitz, E., Rudelius, W. 2000. Marketing. Sixth edition. 624lk.
10. J. Van Weele, A. 2010. Purchasing & Supply Chain Management. Fifth edition. 418lk.
11. Семенов, В. Оптимизация продаж и прибыли в торговой организации. [WWW]
http://www.profiz.ru/se/3_12/prodagi_pribyl/ (15.03.2014)
12. Stock, J., Lambert, D. 2001. Strategic Logistics Management. Fourth edition. 872lk.
13. Kiisler, A. 2011. Logistika ja tarneahela juhtimine. TTÜ kirjastus. 425lk.
14. Jacobs, R. 2012. Operations and Supply Chain Management: The Core. 552lk.

Lisa 1. Tellimispunkti arvutamine

Tabel 12

“Rübezahl Schokoladen GmbH” toodete ROP

		Täispiimašokolaad SPONGE BOB 110g	Sun Rice Crunchy bar 40g	Sun Rice bar 45g	Sun Rice bar 150g	Sun Rice bits 200g	Sun Rice Crunchy bits 200g
1.	Aastane nõudlus, tk	21348	3782	16449	8511	1729	2651
2.	Standardhälve e. reservvaru, tk	346	77	492	161	73	66
3.	Keskmine nõudlus/kuu, tk (1)/12	1779	315	1371	709	144	221
4.	Keskmine nõudlus/päev, tk (3)/20	89	16	69	35	7	11
5.	Maksimumtase, tk (2)+(3)	2125	392	1863	870	217	287
6.	Läbimisaeg, päev	10	10	10	10	10	10
7.	Tellimispunkt ROP, tk	1235	235	1178	516	145	176

