

Д.В. ГОЛОВАНЬ

ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ

Розроблено системний підхід щодо підвищення прибутковості торгового підприємства у період дестабілізації економічної системи країни, складовими елементами якого є: об'єкт, суб'єкт, методичні прийоми та інформаційні джерела. Значна увага приділена вибору сфери діяльності торгового підприємства з використанням економіко-математичного моделювання. Знайшли наукове обґрунтування рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності, каналів збуту, кадрової політики, оптимізації витрат.

Ключові слова: торгівля, підприємство, прибуток, розвиток, планування прибутку, економічна діяльність, управління.

Вступ. Ефективність функціонування торгових підприємств значною мірою визначається стабільністю та розвитком економічної системи країни та своєчасними й дієвими управлінськими рішеннями. В умовах наявності кризових явищ у фінансово-економічній системі виникає потреба в нових обґрунтованих підходах щодо підвищення прибутковості торгових підприємств.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Фундаментальні теоретичні й методичні аспекти прибутковості торгових підприємств знайшли відображення у працях багатьох вітчизняних вчених: Андріяша А.С. [1], Болдиревої К.В. [2], Мамаєвої А.С. [3], Кулікової Л.В. [4], Чукурної О.П. [5], Філіппова В.Ю. [6] та ін., які зробили істотний внесок у вдосконалення методології їх доходності. Незважаючи на велику кількість наукових праць і значні досягнення в теорії і практиці у даному напрямку, є ряд дискусійних питань, зокрема комплексний підхід підвищення прибутковості торгового підприємства в умовах дестабілізації економічної системи.

Мета. Основною метою даної статті є розробка теоретичних та практичних рекомендацій щодо підвищення прибутковості торгового підприємства.

Постановка проблеми. Дестабілізація економічної системи негативно відзначається на фінансовій діяльності торгових підприємств та підсилює об'єктивну необхідність комплексного підходу щодо підвищення їх прибутковості. Наукове обґрунтування використовуваних при цьому інформаційних індикаторів і методик набуває стратегічного значення для активізації їх діяльності.

Матеріали дослідження. Кризові явища економіко-фінансової системи України формують дестабілізуючі фактори розвитку торгових підприємств. Значне скорочення реальних доходів населення майже на 30% та підвищення частки продуктів харчування у чистих витратних доходах до 80% у 2014 році призвело до зростання рівня бідності в країні та, відповідно, до зниження їх купівельної здатності. Це пояснюється девальвацією гривні та зростанням розміру заборгованості з виплат заробітної плати, яка з початку 2014 року зросла майже на 99,8%. Оподаткування пасивних доходів населення: відсотків за депозитами, інвестиційних доходів, роялті й

збільшення ставки податку з 15% до 20%, враховуючи шалений рівень інфляції, призводить до відсутності доцільності зберігання нацвалюти на депозиті. За 11 місяців минулого року клієнти фінансових організацій забрали 14% депозитів у національній валюті й 30% – в іноземній. Дана тенденція, цілком зрозуміло, буде спостерігатися і надалі. Нестабільність курсу національної валюти упродовж року не дозволяє банкам вести активну кредитну політику. Таким чином, тривалий період будуть відсутні позики для фізичних осіб. В обмеженому обсязі за завищеними процентними ставками будуть мати можливість одержати банківське фінансування малий і середній бізнес. В 2015 році імпорتنі продукти і промтовари оподатковуються новим збором – відповідно 10% і 5% від декларованої вартості. Не підпадають під новий податок «життєво необхідні»: газ, вугілля, нафта, нафтопродукти, банкноти і банківські метали, гуманітарна допомога, товари, які звільнюються від сплати ввізного мита згідно з міждержавними домовленостями, крім вільної торгівлі. Різне зниження споживчого кредитування й підвищення цін на імпорتنі товари після девальвації гривні призвело до того, що українці стали рідше купувати дорогі речі. Відбулося майже 30% зниження попиту на побутову техніку та електроніку, а також значне падіння об'єму продажів на автомобільному ринку. Зменшення обсягів продажів торкнулося й парфумерно-косметичної продукції. Обсяг споживання продуктів харчування не зменшився, проте громадяни з середнім рівнем доходів почали поміркованіше ставитися до своїх покупок, а тому поступово зменшуються витрати на купівлю преміальних товарів.

Значне зростання цін на газ, центральне опалення, електроенергію, водопостачання та транспорт збільшило майже вдвічі витрати торгових підприємств, що негативно вплинуло на товарообіг роздрібною торгівлі. Згідно даним Державної служби статистики України оборот роздрібною торгівлі за січень-лютий 2015 р. становив 139 млрд. 964,8 млн. грн., що на 21,2% менше показників відповідного періоду 2014 р. Найбільшим роздрібний товарообіг

був у Києві (20 млрд. 445,9 млн. грн.) і Дніпропетровській області (13 млрд. 87,5 млн. грн.), найнижчим – у Луганській (746,1 млн. грн.). Оптовий товарообіг підприємств у січні-лютому 2015 р. склав 144 млрд. 324,2 млн. грн., що на 17,3% менше показників аналогічного періоду минулого року [7].

Борги більшості вітчизняних торгових мереж у декілька разів перевищують прибуток. Обтяжені боргами роздрібні торгові підприємства роблять спроби вирішити проблеми за рахунок постачальників, спрямовуючі вільні кошти на виплату зарплат, оплату оренди приміщень і погашення банківських кредитів. Внаслідок цього, частина постачальників, здебільшого імпортери не продуктової групи товарів, починають припиняти відвантаження товарів мережам, що зводять з оплатою, що пояснює зменшення в окремих торгових точках асортименту продукції.

Враховуючи зазначені наслідки кризових явищ в економічній системі України, було створено організаційну модель підвищення прибутковості діяльності торгових підприємств (рис. 1).

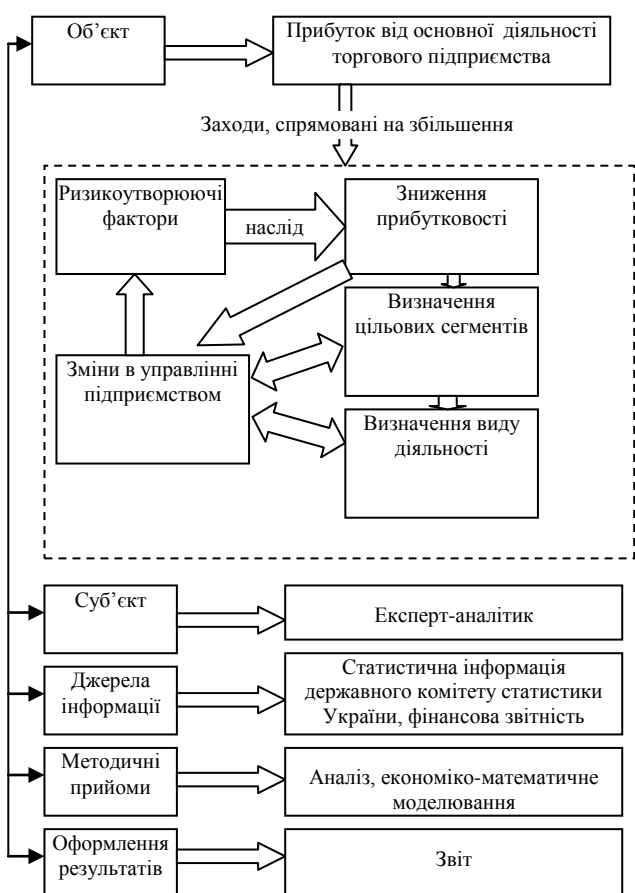


Рис. 1 – Організаційна модель підвищення прибутковості діяльності торгового підприємства

Акцентуємо більшу увагу на заходах, спрямованих на збільшення прибутковості торгового підприємства. Визначення цільових сегментів повинно базуватись на потребах споживачів. Як було

зазначено вище, у кризовий період економіки доцільно орієнтуватися на товари непромислового типу, середньої якості та цінового діапазону. Згідно статистики, близько 85% клієнтів, яких втрачає торгове підприємство, відбувається внаслідок незадоволення якістю, або сервісом і всього лише 15% припадає на всі інші причини, від агресивних дій конкурента до закриття бізнесу покупця. Якщо для значного числа покупців даного торгового підприємства ціна стане основним фактором при виборі продавця, доречно буде розширити свій асортимент в бік товарів і послуг економ-класу.

Визначення виду діяльності торгового підприємства доцільно здійснювати за рівнем доходності з використанням економіко-математичної моделі лінійного виду, що отримана в результаті обробки статистичних даних по 10 торговим підприємствам в пакеті Statistica 6.0:

$$y = 0,18 + 0,07x_1 + 0,3x_2 \quad (1)$$

де y – рівень доходності торгового підприємства;

x_1 – рентабельність капіталу торгового підприємства;

x_2 – рентабельність продаж торгового підприємства.

Зміни в управлінні торговим підприємством можуть бути наступні:

- відмова від непрофільних активів;
- скорочення постійних та змінних витрат;
- збалансованість руху коштів;
- об'єднання з конкурентом під одним найсильнішим брендом;
- ціновий демпінг;
- оптимізація системи управління товарними запасами;
- ефективна кадрова політика.

Зупинімося більш детально на деяких з перелічених заходах.

Аналіз практичного досвіду вітчизняних підприємств показує, що одним із основних інструментів, що застосовується на торгових підприємствах в кризових умовах – це нормування всіх статей витрат і жорсткий контроль за виконанням встановлених нормативів. У межах скорочення витрат на підприємстві доцільно використовувати такі процедури:

- горизонтальна інтеграція, пошук можливостей здійснення закупівель спільно з іншими покупцями, що дозволяє отримати знижки за обсяг, і вертикальна, що передбачає партнерську роботу з постачальниками ключових найменувань сировини і матеріалів (своєчасне виконання договірних зобов'язань, фінансова прозорість тощо);

- аналіз можливостей передачі на аутсорсинг дорогих процесів, тобто комплексна оцінка, які обсяги роботи вигідно здійснювати самостійно, а які дешевше закупати у сторонніх організаторів. Наприклад, більшість підприємств, що мають системи опалення, послуги яких споживає комунальний

сектор, передають їх у власність місцевої влади, оскільки утримання та обслуговування коштують занадто дорого, або ж навпаки встановлюють свої автономні системи опалення, які значно економніші від послуг комунальних енергетичних підприємств;

- оптимізація технологічних процесів за рахунок удосконалення технології виробництва та якості продукції, що випускається. Так, наприклад, значно скоротити відходи виробництва можна за рахунок удосконалення технології, постійного контролю роботи персоналу і жорсткої виробничої дисципліни;

- зменшення витрат на оплату праці. Варто розробити бонусні схеми для персоналу торгового підприємства і мотивувати його на зниження витрат. За основу може бути прийнята схема, за якої частина зекономлених витрат буде виплачуватись співробітникам.

Значну увагу доцільно приділити кадровій політиці підприємства. У кризовий період гостро існує потреба у інноваційних кадрах. Важливою складовою інноваційних кадрів є наявність у них здібностей до творчої праці і можливість їх реалізації, що визначає їх індивідуально-кваліфікаційний потенціал та індивідуальні професійні характеристики. Тому на відміну від «нетворчого» персоналу, інноваційні кадри повинні володіти певними якісними рисами, потрібними для інноваційної діяльності. До таких рис можна віднести: високу професійну компетентність, самостійність, ініціативність, підприємливість, активність, творчість, новаторство, оригінальність у праці, спроможність довести інноваційну ідею до впровадження, наполегливість, здатність до виконання трудових функцій на рівні міжнародних стандартів, високі адаптаційні можливості, високий рівень культури. Необхідно також переглянути організаційну структуру щодо виключення зайвих рівнів управління. Головним завданням в умовах кризи можна вважати необхідність ліквідації тих структурних підрозділів, котрі заважають здійсненню намічених завдань, і як результат – необхідність звільнення спеціалістів. Найбільш продуктивною є практика скорочення не окремих робочих місць, а окремих рівнів, а також попереднє визначення ядра кадрового потенціалу підприємства і тієї кадрової структури, яка найбільш відповідає розробленому плану впровадження заходів щодо збільшення прибутковості торгового підприємства.

Необхідно відзначити, що в процесі управління торговим підприємством в період кризи, важливого значення набуває випереджувальний аналіз, вироблення, прийняття і випереджаюча реалізація управлінських рішень, експрес-діагностика діяльності підприємств, які наближаються до стадії збитковості

чи перебувають в ній, а також тих, які досягли надкритичного рівня неплатоспроможності.

Таким чином, завдяки узгодженим управлінським рішенням та активним заходам підприємства зможуть оптимізувати свою роботу, скоротити витрати, зменшити кредиторську заборгованість, підвищити рівень мотивації та лояльності персоналу і зменшити наслідки кризи для підприємства в цілому.

Висновки. У ході узагальнення теоретичних та практичних аспектів прибутковості торгового підприємства розроблено науково-методичний підхід до ефективного управління прибутком в період дестабілізації економічних процесів на базі організаційної моделі. Доцільним вважається в якості подальших досліджень здійснити прогнозування рівня фінансових ризиків торгових підприємств в період дестабілізації економічних процесів.

Список літератури: 1. Андріяш А. С. Особливості управління прибутком підприємства / А. С. Андріяш. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/6/15.pdf>. – Дата звертання: 19 березня 2015. 2. Болдирева К. В. Максимізація прибутку як пріоритетна мета сучасної корпорації / К. В. Болдирева // Вісник Запорізьк. нац. ун-ту. – 2012. – № 1 (3). – С. 15-22. 3. Мамаева А. С. Моделирование влияния факторов на устойчивое развитие торгового предприятия / А. С. Мамаева // Вестник Белгор. ун-та кооперации, экономики и права. – 2013. – № 1. – С. 108-116. 4. Кулікова Л. В. [Напрями забезпечення платоспроможності підприємства](http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=14524) / Л. В. Кулікова. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=14524>. – Дата звертання: 19 березня 2015. 5. Чукурна О. П. Антикризисні стратегії підприємств роздрібної торгівлі України / О. П. Чукурна // Вісник Одеськ. ун-ту соціально-економічних досліджень. – 2009. – № 36. – С. 191-197. 6. Філіппов В. Ю. Шляхи розвитку торговельних підприємств / В. Ю. Філіппов. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/No2/203-207.pdf>. – Дата звертання: 19 березня 2015. 7. Роздрібно торгівля в Україні. – Режим доступу: <http://www.rbc.ua/ukr/news/roznichnaya-torgovlya-ukraine-mesyats-upala-1426521929.html>. – Дата звертання: 20 березня 2015.

Bibliography (transliterated): 1. Andriiash, A. S. Osoblyvosti upravlinnia prybutkom pidpriemstva. Web. 19 March 2015 <<http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/6/15.pdf>>. 2. Boldireva, K. V. Maksymizatsiia prybutku yak prioritetna meta suchasnoi korporatsii. "Visnyk Zap. naz. un-tu". No 1 (3). 2012. 15–22. Print. 3. Mamaeva, A. S. Modelirovanie vliyaniya faktorov na ustoiichivoe razvitiye torgovogo predpriyatiya. "Vestnyk Bel. un-ta kooperatsii, ekonomiki i prava". No 1. 2013. 108-116. Print. 4. Kylikova, L. V. Napryamy zabezpechennia platospromozhnosti pidpriemstva. Web. 19 March 2015 <<http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=14524>>. 5. Chukurna, O.P. Antikryzovi strategii pidpriemstv rozdribnoi torgovli Ukrainy. "Visnyk Odes. un-tu sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen". No 36. 2009. 191-197. Print. 6. Filippov, V. Y. Shliakhy rozvytku torgovelykh pidpriemstv. Web. 19 March 2015 <<http://economics.opu.ua/files/archive/2014/No2/203-207.pdf>>. 7. Rozdribna torgovlia v Ukraine. Web. 20 March 2015 <<http://www.rbc.ua/ukr/news/roznichnaya-torgovlya-ukraine-mesyats-upala-1426521929.html>>

Надійшла (received) 31.03.2015

Відомості про авторів / About the Authors

Головань Д.В., кандидат технічних наук, доцент, Національний аерокосмічний університет «ХАІ», доцент, тел.: (057) 165-17-28; e-mail: 23658@mail.ru

Golovan D.V., Ph.D., Associate Professor, National Aerospace University "KHAI", Associate Professor, tel. : (057) 165-17-28; e mail: 23658@mail.ru