Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет
імені Івана Огієнка

Н.А. Мазур, І.В. Семенець, І.А. Лопащук

ЕКОНОМІКА ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Навчальний посібник

Чернівці
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
2020

УДК 339.17:005.3 (075.8)
ББК 65.422.1я73
М 13

Друкується за ухвалою вченої ради КПНУ імені Івана Огієнка (протокол № 1 від 30 січня 2020 р.)

Рецензенти:

Лучик С.Д., д.е.н., професор, зав. кафедри обліку й оподаткування Чернівецького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету;

Ящишина І.В., д.е.н., професор, зав. кафедри економіки підприємства Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка;

Залісний О.В., виконавчий директор, ТМ «Вікно плюс»

Мазур Н. А.

М 13 Економіка торговельного підприємства : навч. посібник / Н.А. Мазур, І.В. Семенець, І.А. Лопащук. – Чернівці : Чернівец. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. – 192 с.

ISBN 978-966-423-537-9

Посібник містить теоретичний матеріал за темами, запитання та завдання для перевірки знань, тестові вправи до кожної теми для здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників, економістів-практиків, діяльність яких пов’язана зі збутом продукції та організацією продаж.

УДК 339.17:005.3 (075.8)
ББК 65.422.1я73

ISBN 978-966-423-537-9

© Н.А. Мазур, 2020
© І.В. Семенець, 2020
© І.А. Лопащук, 2020
© Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2020

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА…… 7

ТЕМА 1. Торговельне підприємство в системі ринкових відносин

1.1. Торговельне підприємство як самостійний господарюючий суб'єкт ринку …..…… 10

1.2. Види підприємств торгівлі, їх класифікація та характеристика …… 13

1.3. Економічні методи управління діяльністю торговельного підприємства. Формати торгівлі 18

Запитання та завдання для перевірки знань…… 25

Тестові завдання до теми 1 ……..……..… 26

ТЕМА 2. Стратегія діяльності торговельного підприємства та її обґрунтування

2.1. Мета і завдання функціонування підприємства на ринку …… 29

2.2. Стратегія діяльності підприємства: її суть, види та етапи розробки …….…….……..…… 32

2.3. Конкурентоспроможність торговельного підприємства та методи її оцінки ……...…….. 35

2.4. Стратегічний потенціал торговельного підприємства та його конкурентний статус …….…… 42

Запитання та завдання для перевірки знань…… 43

Тестові завдання до теми 2 ……..…….……. 44

ТЕМА 3. Управління обсягом і асортиментною структурою обороту торговельного підприємства

3.1. Суть і характеристика роздрібного товарообороту... 46

3.2. Фактори управління товарооборотом підприємства 51

3.3. Методичні підходи до обґрунтування роздрібного товарообороту та його регулювання в умовах ринку … 52

3.4. Вимоги до обсягу діяльності підприємства ……. 56

Запитання та завдання для перевірки знань……. 58

Тестові завдання до теми 3 ……...…….…… 59

ТЕМА 4. Товарні запаси торговельного підприємства: суть, склад, стратегія управління

4.1. Суть і склад товарних запасів торговельного підприємства …… 62
4.2. Показники стану товарних запасів…… 66
4.3. Фактори изначення стану, розміру і швидкості обороту товарних запасів…… 69
4.4. Стратегія управління товарними запасами …..... 71
4.5. Аналіз товарних запасів ……. 74
4.6. Нормування та планування товарних запасів …..... 77
Запитання та завдання для перевірки знань……..... 82
Тестові завдання до теми 4 …… 82

ТЕМА 5. Товарне забезпечення обороту торговельного підприємства

5.1. Поняття товарного забезпечення обороту та порядок його формування …….……. 85
5.2. Стратегія управління товарним забезпеченням обороту ……. 88
5.3. Аналіз товарного забезпечення й оцінка ефективності комерційних угод із закупівлі товарів …….. 92
5.4. Механізм формування товарного забезпечення обороту на перспективу……... 96
Запитання та завдання для перевірки знань…… 100
Тестові завдання до теми 5…….…… 101

ТЕМА 6. Управління трудовими ресурсами торговельного підприємства

6.1. Характеристика трудових ресурсів торговельного підприємства та завдання управління ними …… 103
6.2. Продуктивність праці персоналу торговельного підприємства: методи оцінки та резерви зростання …… 106
6.3. Організація матеріального стимулювання праці …. 107
6.4. Аналіз персоналу й оплати праці в торговельному підприємстві …… 115
6.5. План з праці торговельного підприємства та методика його розробки …… 117
Запитання та завдання для перевірки знань……..... 119
Тестові завдання до теми 6 ……..…….…… 120

ТЕМА 7. Управління формуванням і розвитком матеріально-технічних ресурсів торговельного підприємства

7.1. Поняття, склад основних засобів торговельного підприємства та показники оцінки …… 123

7.2. Аналіз стану й ефективності використання основних засобів…….. 128

7.3. Механізм управління основними засобами ……..… 130

Запитання та завдання для перевірки знань…… 132

Тестові завдання до теми 7 ……..…….…… 132

ТЕМА 8. Поточні витрати торговельного підприємства

8.1. Суть поточних витрат і витрат обігу торговельного підприємства, їх класифікація ……..…… 135

8.2. Показники витрат обігу та фактори, які на них впливають ……..... 140

8.3. Стратегія управління витратами обігу …….. 144

Запитання та завдання для перевірки знань……. 149

Тестові завдання до теми 8 ……..……..… 149

Тема 9. Доходи торговельного підприємства: суть і стратегія управління

9.1. Економічна суть доходів і характеристика їх складу…… 152

9.2. Стратегія управління доходами торговельного підприємства …… 157

9.3. Методика аналізу та планування доходу ……. 161

Запитання та завдання для перевірки знань…… 166

Тестові завдання до теми 9 ……..…….…… 166

ТЕМА 10. Управління прибутком торговельного підприємства
10.1. Економічна суть прибутку та його види …… 170
10.2. Показники аналізу прибутку та рентабельності. Фактори впливу на прибуток …….…… 173
10.3. Обґрунтування прибутку на майбутній період. Розподіл і використання прибутку……. 177
Запитання та завдання для перевірки знань…… 183
Тестові завдання до теми 10 ……..…… 184

Підсумкові питання з курсу «Економіка торговельного підприємства» 187

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ ….……...….. 189
ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРІВ…… 191

ПЕРЕДМОВА

У ринковій економіці торгівля найбільш розповсюджена сфера підприємницької діяльності та сфера застосування праці. Призначення торгівлі полягає в тому, що вона забезпечує доведення споживчих товарів і послуг від виробника до споживача посередництвом купівлі продажу.

В економіці України значна роль відведена торгівлі. Одним із пріоритетних напрямів розвитку галузей економіки вважається роздрібна торгівля, яка за останні часи активно нарощує свої позиції у соціально-економічній сфері України. Вхідні бар'єри до багатьох видів економічної діяльності в цьому бізнесі достатньо низькі, що дає змогу організовувати власну справу підприємцям з різним розміром капіталу.

Розвиток ринкових відносин приводить до суттєвих змін на всіх етапах функціонування процесу торгівлі, починаючи від закупівлі товарів у виробників та закінчуючи реалізацією кінцевому споживачу. Якщо близько 15 років тому 90% продажів продукції здійснювалося переважно через універмаги та гастрономи, то сьогодні популярними торговими об'єктами стали так звані маркети різних форматів. Досягнутий рівень роздрібної торгівлі не відповідає збільшеним вимогам ринку і не може повною мірою виконувати свої функції, а також не сприяє виконанню ряду завдань. У зв'язку з цим виникає необхідність розгляду питань ефективного управління торговельними підприємствами. Та перш ніж обґрунтувати управлінське рішення, необхідно проаналізувати результати діяльності суб'єкта господарювання і визначити загальну тенденцію його розвитку

Роздрібна торгівля має важливе значення у розвитку національної економіки, оскільки забезпечує раціональну організацію завершального етапу кожного окремого циклу суспільного виробництва, швидке і стабільне доведення товарів до споживачів, мобільний кругообіг грошових коштів.

Функціонування підприємств торгівлі на сучасному етапі супроводжується постійними трансформаціями, характеризується наявністю високої нестабільності та значної конкуренції, що актуалізує питання визначення сукупності

факторів впливу, які б поліпшили фінансову стійкість суб'єктів ринку роздрібної торгівлі.

Тому дослідження організаційно-економічних особливостей функціонування торговельних підприємств, сучасного стану і можливих перспектив розвитку суб'єктів та об'єктів торговельної галузі набувають важливого значення в сучасних умовах.

Викладений у посібнику курс розрахований на здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування», зокрема, спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» денної та заочної форм навчання.

Метою вивчення дисципліни «Економіка торговельного підприємства» є набуття компетентностей на основі засвоєння основних теоретичних положень і придбання необхідних практичних навичок, формування у студентів знань щодо основ функціонування підприємства торгівлі у ринкових умовах господарювання, відповідний рівень економічного мислення, що дасть їм змогу приймати економічно обґрунтовані господарські рішення в конкретних економічних ситуаціях.

У результаті вивчення дисципліни «Економіка торговельного підприємства» здобувач освіти повинен:

знати:

– правові основи функціонування підприємства торгівлі як суб'єкта господарювання;

– класифікацію підприємств торгівлі та їх об'єднань;

– особливості формування, класифікацію економічних ресурсів торговельних підприємств і джерела їх формування;

– показники діяльності та складу товарообороту підприємств роздрібної, оптової торгівлі;

– показники оцінки результатів діяльності підприємства;

– суть, склад, класифікацію витрат обігу, доходів і прибутку торговельних підприємств, основні методи їх аналізу;

– суть ефективності діяльності торговельних підприємств і факторів, що на неї впливають;

– методичні підходи до оцінки ефективності роботи;

вміти:

– реально оцінювати виробничі можливості з метою організації ефективної діяльності торговельного підприємства;

– приймати економічно обґрунтовані управлінські рішення;

– творчо використовувати теоретичні знання в процесі подальшого навчання та своєї практичної діяльності;

– формувати цілі і стратегію розвитку торговельного підприємства;

– аналізувати основні показники й ефективність діяльності торговельних підприємств;

– визначати резерви підвищення ефективності їх діяльності.

набути компетентностей із:

– розв'язання економічних проблемних ситуацій;

– аналізу процесу формування й ефективності використання економічних ресурсів підприємства торгівлі;

– обґрунтування рішень щодо доцільності інвестування;

– прийняття рішень та надання пропозицій щодо рівня підвищення ефективності діяльності підприємства торгівлі.

Отримані в результаті вивчення дисципліни знання використовуються при написанні кваліфікаційних робіт і в подальшій практичній діяльності.

Автори сподіваються, що запропонований матеріал допоможе зацікавленому читачеві самостійно орієнтуватись у складних проблемах сучасного мінливого середовища та грамотно й обґрунтовано приймати рішення з економіки торговельного підприємства.

Теми підготовлено:

1-4, 8 та 10 – Мазур Наталія Анатоліївна, д.е.н., проф.;

6, 9 – Семенець Іван Володимирович, к.е.н., доцент;

5, 7 – Лопащук Інна Афанасіївна, к.е.н.

Тема 1. Торговельне підприємство в системі ринкових відносин

1.1. Торговельне підприємство як самостійний господарюючий суб’єкт ринку.

1.2. Види підприємств торгівлі, їх класифікація та характеристика.

1.3. Економічні методи управління діяльністю торговельного підприємства. Формати торгівлі.

1.1. Торговельне підприємство як самостійний господарюючий суб’єкт ринку

Підприємство – це самостійний суб’єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності. Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків і може мати печатки.

Господарсько-торговельною є діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері товарного обігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг.

Залежно від ринку (внутрішнього чи зовнішнього), в межах якого здійснюється товарний обіг, господарсько-торговельна діяльність виступає як внутрішня торгівля або зовнішня торгівля.

Господарсько-торговельна діяльність може здійснюватися суб'єктами господарювання в таких формах:

- матеріально-технічне постачання і збут;
- енергопостачання;
- заготівля;
- оптова торгівля;
- роздрібна торгівля та громадське харчування;

– продаж і передача в оренду засобів виробництва;

– комерційне посередництво у здійсненні торговельної діяльності та інша допоміжна діяльність по забезпеченню реалізації товарів (послуг) у сфері обігу.

Торговельне підприємство – первинна, основна ланка сфери торгівлі, її самостійний господарюючий суб'єкт з правом юридичної особи, що створений для закупівлі, реалізації, а також зберігання товарів, надання різного роду супутніх послуг з метою задоволення потреб ринку й отримання прибутку.

Основні ознаки підприємства:

– організаційна єдність;
– відокремлене майно;
– майнова відповідальність;
– власне ім'я.

З організаційно-економічного погляду підприємство – це сукупність матеріальних, трудових і фінансових засобів.

З правового погляду підприємство може мати 2 види самостійності:

1) повна економічна самостійність (самофінансування);

2) оперативно-господарська самостійність (підприємства комунальної власності).

Основними обмеженнями діяльності підприємства є:

1) обмеження, зумовлені попитом ↓

обсяг реалізації ≤ попит споживачів;

2) обмеження, зумовлені ресурсами ↓

ресурси витрачені ≤ наявні ресурси;

3) фінансові обмеження ↓

грошові витрати підприємства ≤ грошові кошти, які є в розпорядженні.

У практиці господарювання кожне торговельне підприємство здійснює такі види діяльності:

– вивчення ринку товарів;

– інноваційна діяльність (упровадження технічних, організаційних нововведень, освіта працівників);

– торговельно-виробнича діяльність (визначення обсягу товарообігу та його структури, збалансування виробничих потужностей з обсягом товарообігу);

– комерційна діяльність (організація закупівлі і збуту товарів);

– післяпродажний сервіс (охоплює встановлення, налагодження технічно-складних товарів і гарантійне обслуговування);

– економічна діяльність (стратегічне і поточне планування, облік і звітність, ціноутворення, система оплати праці, ресурсне забезпечення, зовнішньоекономічна і фінансова діяльність);

– соціальна діяльність (забезпечення належних умов праці та соціального клімату).

Функції торговельного підприємства (за Бланком):

1) вибір найбільш ефективної організаційної форми діяльності ТП;

2) управління:

2.1. технологічними процесами;
2.2. процесом обслуговування покупців;
2.3. персоналом;
2.4. товарообігом;
2.5. доходами;
2.6. витратами;
2.7. прибутком;
2.8. активами;
2.9. капіталом;
2.10. інвестиціями;
2.11. господарським ризиком;
2.12. фінансовим станом.

1.2. Види підприємств торгівлі, їх класифікація та характеристика

Торговельні підприємства залежно від характеру їх діяльності діляться на 2 види:

- підприємства роздрібної торгівлі;
- підприємства оптової торгівлі.

Роздрібні торговельні підприємства класифікують:

- за масштабом діяльності:
  - малі (менше 15 працівників);
  - середні (до 50 працівників);
  - великі (більше 50 осіб);
- за товарною спеціалізацією:
  - вузькоспеціалізовані;
  - спеціалізовані;
  - універсальні;
- за методом обслуговування:
  - самообслуговування;
  - традиційний метод обслуговування;
  - підприємства, які здійснюють реалізацію за каталогами, поштою, за замовленнями;
- за групами споживачів:
  - група людей, доходи яких вищі від прожиткового мінімуму;
  - група на рівні прожиткового мінімуму;
  - група людей з доходом, меншим від прожиткового мінімуму.

Підприємства оптової торгівлі спеціалізуються на комерційному посередництві в установленні господарських зв'язків між підприємствами-виробниками товарів і роздрібними торговими підприємствами, а також на закупівлі та продажу товарів зі складів і наданні спеціальних послуг.

Основні завдання оптових підприємств:

- пошук постачальників;

– закупка товарів, їх доставка та зберігання;
– формування торгового асортименту;
– організація збуту;
– маркетингові дослідження;
– інформаційні та консалтингові послуги.

В Україні класифікація основних типів підприємств роздрібної торгівлі (магазинів) наведена у ДБН В.2.2 – 23:2009 «Будинки і споруди. Підприємства торгівлі» в додатку А – табл. 1.1:

Таблиця 1.1

Класифікація основних типів підприємств роздрібної торгівлі (магазинів)

Загальна характеристика підприємства	Класифі-каційна група	Типи магазинів з однаковим співвідношенням торговельних і неторговельних площ
ПРОДОВОЛЬЧІ		
Магазини з універсальним асортиментом	І П	«Універсам» (супермаркет), «Гастроном», «Дієтичні продукти», «Продукти»
Спеціалізовані магазини з широким асортиментом	ІІП	«Хліб», «Кондитерські вироби»
	ІІІП	«Риба», «М'ясо»
Спеціалізовані магазини з вузьким або обмеженим асортиментом	IVП	«Овочі-фрукти»
	VП	«Міні-подукти» (мінімаркет), «Соки-джеми», «Напої»
НЕПРОДОВОЛЬЧІ		
Магазини з універсальним асортиментом	ІН	«Універмаг», «Дитячий світ», «Будинок торгівлі»
Спеціалізовані магазини з широким асортиментом	ІІН	«Товари для молодят», «Товари для жінок», «Товари для чоловіків», «Товари для молоді», «Товари для дітей», «Товари для ветеранів», «Одяг», «Взуття», «Малятко»
Спеціалізовані магазини з повним асортиментом	ІІІН	«Господарські товари», «Побутова хімія», «Спорт і туризм», «Побутова техніка»
	IVН	«Меблі», «Будматеріали»

	VH	«Галантерея-парфуми», «Радіо-аудіо-відео-фототовари», «Оргтехніка», «Годинники», «Ювелірні вироби»
Спеціалізовані магазини з вузьким або обмеженим асортиментом	VIH	«Книжки», «Квіти», «Природа», «Насіння», «Мисливець»
	VIIH	«Комісійний», «Антикварний»

Суб'єкт господарювання може мати:

1) торговельні об'єкти оптової торгівлі, складське приміщення або мережу складів – для провадження оптової торговельної діяльності;

2) роздрібну, дрібнороздрібну торговельну мережу – для провадження роздрібної торговельної діяльності;

3) мережу закладів ресторанного господарства (ресторани, кафе, кафетерії тощо) – для здійснення ресторанного обслуговування.

Торговельними об'єктами є:

1) у сфері оптової торгівлі:

– склад товарний (універсальний, спеціалізований, змішаний);

– магазин-склад;

2) у сфері роздрібної торгівлі:

– магазин, який може бути:

а) продовольчим, непродовольчим, змішаним (за товарною спеціалізацією);

б) універсальним, спеціалізованим, вузькоспеціалізованим, комбінованим, неспеціалізованим (за товарним асортиментом);

в) з індивідуальним обслуговуванням, самообслуговуванням, торгівлею за зразками, торгівлею за замовленням (за методом продажу товарів);

– павільйон;

– кіоск, ятка;

– палатка, намет;

– лоток, рундук;

– склад товарний;

– крамниця-склад, магазин-склад.

Величина підприємств роздрібної торгівлі характеризується:

– магазину (крамниці) – розміром торговельної площі;

– ринку і ринкового комплексу – розміром торговельної площі цілорічної ринкової торгівлі.

У функціональній структурі будинків підприємств роздрібної торгівлі передбачаються такі основні групи приміщень:

– торговельні й інші приміщення для обслуговування покупців (торговельні зали, зали приймання та видавання замовлень, кафетерій та інші);

– приміщення для приймання та зберігання товарів, приміщення для готування товарів до продажу (прийомочні, розвантажувальні, комори та склади, охолоджувані камери, приміщення готування товарів до продажу, фасувальні, комплектувальні відділів замовлень тощо);

– підсобні приміщення (приміщення для зберігання тари, контейнерів, пакувальних матеріалів, інвентарю, спецодягу тощо);

– службові та побутові приміщення (адміністративні, конторські, пожежний пост, кімнати персоналу, гардеробні, душові, туалети тощо);

– технічні приміщення систем інженерного обладнання (венткамери, машинні відділення ліфтів і холодильних установок, тепловий вузол, насосна станція пожежогасіння тощо).

Заклад ресторанного господарства розташовується у спеціально призначеному й обладнаному приміщенні.

Торговельні об'єкти розташовуються в установленому порядку.

Суб'єкти господарювання повинні забезпечити:

– відповідність приміщення (місця) для провадження діяльності у сфері торгівлі та ресторанного господарства необхідним санітарним нормам, а технічного стану приміщення (місця), будівлі та устаткування - вимогам нормативно-правових актів щодо зберігання, виробництва та продажу відповідних

товарів, а також охорони праці;

– наявність на видному та доступному місці куточка покупця з інформацією про найменування власника або уповноваженого ним органу, адресою та номерами телефонів органів, які забезпечують захист прав споживачів;

– розміщення ліцензії відповідно до встановлених законодавством вимог;

– продаж товарів та їх обмін згідно з установленими правилами і нормами.

На вимогу споживача (покупця) відповідальний працівник суб'єкта господарювання повинен надати йому Закон України «Про захист прав споживачів», санітарні норми, правила продажу окремих видів товарів відповідно до спеціалізації суб'єкта господарювання.

Правилами роздрібної торгівлі продовольчими товарами, затвердженими наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України № 185 від 11.07.2003, установлено, що:

– роздрібний продаж продовольчих товарів здійснюється через спеціалізовані підприємства, у тому числі фірмові, підприємства з універсальним асортиментом продовольчих товарів, магазини «Товари повсякденного попиту» системи споживчої кооперації, відділи (секції) підприємств з універсальним асортиментом непродовольчих товарів, стаціонарну дрібнороздрібну торговельну мережу (палатки, кіоски, торговельні автомати), пересувну торговельну мережу (автомагазини, автопричепи, візки, лотки, бочки, цистерни тощо), склади-магазини, заклади (підприємства) громадського харчування;

– продаж продовольчих товарів здійснюється за методом самообслуговування, за попереднім замовленням споживачів (у магазині, за допомогою телефону, персонального комп'ютера, інших технічних засобів зв'язку), шляхом індивідуального обслуговування споживачів;

– суб'єкт господарської діяльності зобов'язаний забезпечити стан торговельних приміщень для роздрібного продажу продовольчих товарів відповідно до вимог санітарно-гігієнічних, технологічних, протипожежних норм і правил щодо

приймання, зберігання та реалізації харчових продуктів і продовольчої сировини, належного зберігання матеріальних цінностей, створення умов для використання реєстраторів розрахункових операцій;

– режим роботи торговельного об'єкта встановлюється суб'єктом господарювання самостійно, а у випадках, передбачених законодавством, за погодженням з органами місцевого самоврядування.

Суб'єкт господарської діяльності при здійсненні продажу продовольчих товарів повинен керуватися та дотримуватися вимог Законів України «Про захист прав споживачів», «Про споживчу кооперацію», «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», «Про безпечність та якість харчових продуктів», «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг», Порядком провадження торговельної діяльності та правилами торговельного обслуговування населення, затвердженими постановою Кабінету Міністрів України від 15.06.2006 №833, Правилами роздрібної торгівлі продовольчими товарами та іншими нормативно-правовими актами, які регулюють торговельну діяльність.

Під час оптового продажу суб'єкт господарювання може здійснювати повний чи обмежений цикл збутових операцій з переходом права власності на товар або обмежений цикл операцій обслуговування без переходу права власності на товар.

Оптовий продаж споживчих товарів може здійснюватися на оптових ярмарках, виставках-продажах, оптових продовольчих ринках, товарних аукціонах і за допомогою засобів зв'язку.

1.3. Економічні методи управління діяльністю торговельного підприємства. Формати торгівлі

Управління діяльністю торговельного підприємства здійснюється за допомогою таких економічних методів:

1) планування та прогнозування діяльності підприємства;
2) підприємницький (комерційний) розрахунок;
3) економічне стимулювання діяльності підприємства.

Планування – процес визначення цілей, які підприємство передбачає досягти за певний період, а також засобів, шляхів та умов їх досягнення.

Прогнозування – науковообґрунтоване передбачення ймовірності подій або явищ на майбутнє на основі статистичних, економічних, соціальних та інших досліджень.

Суть планування полягає в тому, що воно дає можливість вибору одного варіанта з альтернативних; реалізація вибраної альтернативи здійснюється на основі рішення, яке приймається на сьогодні.

Принципи планування:

– облік і використання у процесі діяльності підприємства економічних законів потреб ринку;

– реалізація у процесі планування економічно самостійної та господарської ініціативи в рамках діючого законодавства;

– забезпечення у процесі планування орієнтації усієї діяльності ТП на покупців;

– максимально можливий облік у процесі планування умов і вимог конкретного регіонального ринку споживачів;

– підпорядкованість конкретних завдань планування стратегічними цілям підприємства;

– виділення головної ланки плану;

– забезпечення багатоваріантного підходу до розробки показників плану;

– забезпечення науковості планування.

Методи планування:

1) вихідна позиція для розробки плану:

– ресурсний (за можливостями) – в основі попит на товари і послуги;

– цільовий (за потребами) – використовується при визначенні цільового прибутку, тобто виходячи з потреб виробничого розвитку;

2) принципи визначення планових показників:

– екстраполярний (перенесення висновків, одержаних у результаті вивчення частини явищ і процесів, на іншу однорідну сукупність, інший час);

– інтерполярний (спосіб, за допомогою якого за таблицею, що містить деякі числові дані, можна знайти проміжні результати, не наведені в таблиці);

3) спосіб розрахунку планових показників:

– спробно-статистичний;

– чинників;

– нормативний – полягає в урахуванні норм;

4) узгодженість ресурсів і потреб:

– балансовий – взаємоузгодження між потребою в ресурсах і джерелами їх забезпечення;

– матричний – взаємозв'язок руху основних засобів, власного капіталу;

5) варіантність розроблюваних планів:

– одноваріантний (інтуїтивний);

– поліваріантний;

– метод економіко-математичної оптимізації.

Підприємницький розрахунок – це метод ведення підприємницької діяльності, що забезпечує раціональне використання ресурсів, ефективне здійснення комерційної діяльності та досягнення цільового прибутку. Підприємницький розрахунок базується на основних принципах: самоокупність, рентабельність, самофінансування, матеріальна відповідальність, матеріальне заохочення.

Економічне стимулювання – система заохочень, що надається державою з метою підтримки діяльності підприємства, забезпечення його фінансової стійкості на ринку та конкурентоспроможності.

Засобами державного регулювання у сфері господарювання, спрямованими на забезпечення єдиної державної політики у цій сфері та захист економічних і соціальних інтересів держави, суспільства й окремих споживачів, є

ліцензування, патентування певних видів господарської діяльності та квотування. Правові засади ліцензування, патентування певних видів господарської діяльності та квотування визначаються за конституційним правом кожного на здійснення підприємницької діяльності, не забороненої законом, а також принципами господарювання, встановленими у статті 6 Господарського Кодексу України.

У сферах, пов'язаних із торгівлею за грошові кошти (готівку, чеки, а рівно з використанням інших форм розрахунків та платіжних карток на території України), обміном готівкових валютних цінностей (у тому числі операції з готівковими платіжними засобами, вираженими в іноземній валюті, та з платіжними картками), у сфері грального бізнесу та побутових послуг, інших сферах, визначених законом, може здійснюватися патентування підприємницької діяльності суб'єктів господарювання.

Торговий патент – це державне свідоцтво, яке засвідчує право суб'єкта господарювання займатися певними видами підприємницької діяльності впродовж установленого строку.

Спеціальний торговий патент – це державне свідоцтво, яке засвідчує право суб'єкта господарювання на особливий порядок оподаткування відповідно до закону. Порядок патентування певних видів підприємницької діяльності встановлюється законом.

Формати торгівлі

Оскільки основним об’єктом торговельної мережі є магазин, розглянемо детальніше класифікацію та деякі основні характеристики роздрібних торговельних форматів. Найбільш повна й оптимальна класифікація магазинних форматів, запропонована у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація роздрібних торговельних форматів

Роздрібний торговельний формат	Основні характеристики роздрібного торговельного формату	Основні методи просування роздрібного торговельного формату
1	2	3
Універсальні магазини	Даний формат, як правило, має кілька рівнів, що відокремлені в самостійні, чітко позначені зони чи відділи за категоріями товарів, що продаються. Тут пропонується широкий і глибокий асортимент, що дозволяє задовольнити майже будь-які потреби покупців, однак існують і такі, які зосереджуються на декількох категоріях товарів, забезпечуючи тим не менше значний вибір у межах цих категорій.	Перелік способів просування досить різноманітний аналогічно, як і пропонований товарний асортимент: від різних видів реклами і стимулювання збуту, до численних прийомів особистого продажу і мерчендайзингу.
Багатопрофільні магазини	У даному форматі продають в одному приміщенні багато найрізноманітніших товарів – як продовольчих, так і непродовольчих. Вони відрізняються від універсальних магазинів відносно невеликим вибором товарів і цінами, невибагливим оформленням вітрин і більш низьким рівнем обслуговування.	Просування даного формату здійснюється за допомогою інформативної реклами в ЗМІ та методом директ-мейл
Спеціалізовані магазини	Цей формат роздрібної торгівлі характеризується обмеженим асортиментом товарів, який обслуговує певну цільову аудиторію, на яку вони зорієнтовані. Вони переважно мають менші розміри, ніж універсальні, що відповідає ширині їх асортименту.	Просування базується на інформативній рекламі в ЗМІ, методі директ-мейл, особистих продажах і різноманітних акціях стимулювання, спрямованих на формування лояльних клієнтів
«Вбивці категорій» (термін зародився у США)	Це спеціалізований магазин роздрібної торгівлі, розташований, зазвичай, за містом або в торговому центрі на околиці міста. Асортимент товарних категорій тут обмежений, однак великі розміри магазину дозволяють пропонувати відвідувачам дуже широкий вибір брендів у межах цих категорій. Економія, викликана широким масш-	Методи просування в цілому схожі на методи спеціалізованих магазинів

Роздрібний торговельний формат	Основні характеристики роздрібного торговельного формату	Основні методи просування роздрібного торговельного формату
1	2	3
	табом діяльності таких магазинів, і невисока вартість орендованих приміщень дозволяють продавцям пропонувати ціни, зумовлені тільки цінністю самих товарів.	
«Чергові» магазини (магазини біля дому, магазини крокової доступності)	Цей формат зазвичай характер-ризується такими критеріями: торгова зона площею 20-200 м^2, щоденний багатогодинний графік роботи, широкий асортимент товарів, але обмежений вибір брендів. У таких магазинах продаються продовольчі товари, побутові речі, ліки, що відпускаються без рецепта, алкогольні напої та канцелярські товари. Можуть пропонуватися й інші товари та послуги – «їжа на винос», товари типу «зроби сам», іграшки, відео-прокат, фотодрук. Даний формат зазвичай сприяє здійсненню невідкладних та імпульсних покупок	Просування таких магазинів здійснюється за допомогою інформативної реклами в ЗМІ та методом директ-мейл. Досить часто за окремими видами товарів проводяться акції зі стимулювання збуту.
Супермаркети, суперстори і гіпермаркети	Ці магазини належать до одного і того ж «сімейства» форматів роздрібної торгівлі: це магазини самообслуговування, як правило, одноповерхові, з безліччю прилавків і проходів усередині. Великі площі та економія на робочій силі дозволяють пропонувати ширший асортимент товарів за більш низькими цінами, внаслідок чого супермаркети є основним місцем здійнення «повсякденних покупок». Супермаркет – найменший магазин з цього «сімейства» (від 500 м^2). Зазвичай, він розташовується в центрі міста або недалеко від нього, а асортимент товарів складають продукти харчування і предмети домашнього вжитку. Суперстори займають площу близько 8 тис. м^2, а то і більше. Гіпермаркет – це величезний (площею	Просування тут засноване на різноманітних акціях зі стимулювання збуту, прийомах мерчандай-зинггу і точкових рекламних кампаніях.

Роздрібний торговельний формат	Основні характеристики роздрібного торговельного формату	Основні методи просування роздрібного торговельного формату
1	2	3
	понад 4,65 км^2) центр роздрібної торгівлі, розміщений за містом, який пропонує широкий асортимент товарів.	
Оптові клуби	Це формат, що пропонує обмежений асортимент продовольчих товарів і товарів для дому, деякі товари домашнього вжитку і одяг. Відмітною особливістю оптового клубу є те, що для здійснення в ньому покупки покупець повинен стати його членом. Ціни в таких торговеьних точках низькі, торговельна обстановка досить проста. Принцип роботи – «плати і забирай» (товари доводиться закуповувати у великих кількостях).	Просування таких торговельних точок пов'язано в основному з друкованою рекламою і ціновим стимулюванням.
Магазини, які торгують за каталогами (виставки каталогів)	Особливістю даного формату є те, що в самому торговому залі товарів виставляється зовсім небагато – в порівнянні з повним їх асортиментом, однак споживач може скористатися каталогами, проглянути їх, якщо у нього є таке бажання. Це економічно вигідний спосіб утримання торговельної точки, яка розміщена на «головній вулиці». Однак цей формат створює деякі проблеми, пов´язані з демонстрацією товарів, оскільки він спирається не стільки на «реальні» товари, скільки на їх зображення в каталозі.	Просування в таких торговельних точках спрямоване на те, щоб залучити покупця, а отже, без реклами у ЗМІ не обійтись, а також на те, щоб переконати його на основі методів особистого продажу, друкованої реклами роздаткового характеру та цінового стимулювання здійснити покупку.
Магазини-дискаунтери	Це роздрібна торговельна точка, в якій продаються товари за ціною більш низькою, ніж у «типовому магазині «головної вулиці». Такий магазин проводить повсякденну політику низьких цін, при якій вони залишаються низькими постійно, на відміну від політики високих цін, при якій ціни знижуються тільки на час проведення промо-акцій. Асортимент магазину-дискаунтера або зорієнтований на	У межах просування застосовується зазвичай інформативна реклама у ЗМІ та метод директ-мейл

Роздрібний торговельний формат	Основні характеристики роздрібного торговельного формату	Основні методи просування роздрібного торговельного формату
1	2	3
	потреби покупців, або планується виходячи з того, які товари доцільно продавати з низьким прибутком.	
Заводські магазини	У такому магазині споживачам пропонується асортимент неактуальних для даного сезону і/або не дуже якісних товарів. Заводський магазин дозволяє виробникам розпродавати товари, які не користуються попитом, не завдаючи при цьому шкоди іміджу основного товару чи бренду компанії роздрібної торгівлі.	При просуванні продукції такі магазини застосовують в основному зовнішню рекламу і методи особистих продаж.

На сьогодні з використовують різні варіанти класифікації та визначення торговельних форматів, які можуть дублюватися за значенням: мінімаркет, супермаркет, дискаунтер, дисконтний магазин, магазин біля дому, магазини «крокової доступності», кеш-&-кері та ін.

Запитання та завдання для перевірки знань

1. Назвіть характерні ознаки підприємства.
2. За якими ознаками класифікуються підприємства?
3. Які типи суб’єктів комерційної діяльності характерні для сфери роздрібної та оптової торгівлі, сфери комерційного посередництва?
4. Від чого залежать обсяг і характер виконуваних організацією торгівлі функцій?
5. Назвіть критерії класифікації роздрібних торговельних підприємств.
6. Розкрийте суть поняття «формат торгівлі».
7. Назвіть форми і методи державного регулювання торговельної діяльності.
8. Що є основним напрямком розвитку оптової торгівлі?
9. Перелічіть найбільш значущі послуги оптових підприємств покупцем.

10. У чому полягають особливості підприємницької діяльності підприємств роздрібної торгівлі?

11. Що являє собою торговельна мережа?

12. За допомогою яких показників можна оцінити ефективність діяльності підприємств торгівлі?

Тестові завдання до теми 1

1. Економічна суть торгівлі полягає у тому, що це:

а) форма товарного обміну;

б) форма товарного обігу;

в) самостійний господарюючий суб'єкт з правами юридичної особи;

г) вид господарської діяльності.

2. Види й організаційні форми торговельних підприємств залежно від мети діяльності такі:

а) унітарні та корпоративні;

б) комерційні та некомерційні;

в) автономні, об'єднання та асоційовані;

г) малі, середні та великі.

3. До функцій, які виконують підприємства роздрібної торгівлі, належать:

а) здійснення закупівлі та завозу товарів від підприємств - виробників на власні склади або безпосередньо на підприємства роздрібної торгівлі; постійний пошук постачальників товарних ресурсів; вивчення попиту покупців і формування відповідно до нього заявок споживачів;

б) виробництво, реалізація й організація споживання готової до споживання продукції у різних формах; створення зручного для покупців інтер’єру;

в) доставка та зберігання товарів різного асортименту в магазині; створення реклами товару і консультування покупців; підсортування, надання продукції товарного вигляду; реалізація виробленої споживчої вартості;

г) зменшення витрат обігу у сфері споживання шляхом удосконалення технології продажу, розширення інформаційних

послуг; реалізація виробленої споживчої вартості.

4. Організаційні форми торгівлі такі:

а) кооперативна, приватна, державна;

б) корпоративна, фірмова, торгівля окремих міністерств і відомств;

в) торгівля на універсальних і спеціалізованих підприємствах, на місцевих ринках;

г) індивідуальна торгівля, торгівля окремих промислових підприємств.

5. Яка з функцій не стосується торгівлі й товарного обігу?

а) реалізація вартості та споживчої вартості;

б) продовження процесу виробництва у сфері обігу;

в) переміщення товару від виробника до споживача, сортування, зберігання;

г) видозмінення абстрактної праці в конкретну щодо споживача.

6. Роздрібні торговельні підприємства – це підприємства, що засновані на:

а) приватній власності;

б) колективній власності;

в) державній власності;

г) будь-якій формі власності.

7. Існування підприємств роздрібної торгівлі зумовлено:

а) суспільним поділом праці;

б) поділом праці у суспільному виробництві та в сфері товарного обігу;

в) поділом праці у сфері товарного обігу;

г) поділом праці у суспільному виробництві.

8. До організаційних функцій підприємства оптової торгівлі не належать:

а) придбання та реалізація товарної продукції;

б) виявлення та реєстрація потенційних постачальників товарів;

в) визначення за участю споживачів оптимальних форм і

методів їх товарного забезпечення;

г) участь в оптових ярмарках, виставках, аукціонах, товарних біржах.

9. До реалізаційних функцій підприємства оптової торгівлі не належать:

а) укладання з постачальниками, покупцями договорів на постачання товарної продукції, а також на надання послуг; виконання умов договорів;

б) реалізація товарної продукції з використанням сучасних форм і методів;

в) створення достатніх і комплектних товарних запасів;

г) раціональне планування складських площ; суворе дотримання складського технологічного процесу.

10. Ефективність використання підприємств роздрібної торгівлі – це:

а) загальна оцінка роботи підприємства;

б) відношення фактично введеної кількості підприємств або $м^2$ торгової площі до планового завдання;

в) питома вага магазинів самообслуговування;

г) частка магазинів, що працюють у перервному режимі.

11. Спеціалізація торгової мережі як шлях до ефективної боротьби за покупця відбувається:

а) за товарно-галузевою ознакою;

б) за асортиментною структурою;

в) з урахуванням сегмента попиту;

г) за ознакою споживчих комплексів.

Тема 2. Стратегія діяльності торговельного підприємства та її обґрунтування

2.1. Мета і завдання функціонування підприємства на ринку.

2.2. Стратегія діяльності підприємства: її суть, види та етапи розробки.

2.3. Конкурентоспроможність торговельного підприємства та методи її оцінки.

2.4. Стратегічний потенціал торговельного підприємства та його конкурентний статус.

2.1. Мета і завдання функціонування підприємства на ринку

Діяльність підприємства на споживчому ринку спрямована на досягнення певних стратегічних і тактичних завдань, які дозволяють забезпечити конкурентоздатність і ефективну господарську діяльність, здатність виживати на ринку.

Цілі підприємства – це визначення якісних і кількісних характеристик функціонування підприємства, досягнення яких воно прагне.

Цілі функціонування підприємства утворюють складну і взаємопов'язану систему, яка залежить як від зовнішнього середовища, котре оточує підприємство, так і від внутрішніх факторів його функціонування.

Завдання підприємства визначають етапи або шляхи досягнення мети в період, на який розробляється стратегія.

Класифікація цілей підприємства:

1) за ступенем досягнення мети:

– бажані (отримання максимальних прибутків);

– життєво необхідні (отримання мінімально необхідних прибутків, котрі забезпечують збереження статутного капіталу підприємства);

2) за часовим фактором:

– перспективна мета;

– поточна мета;

3) залежно від відношення до головної мети підприємства:

– кінцеві цілі;

– проміжні;

4) залежно від оцінки:

– кількісні (виражаються певними абсолютними і відносними показниками – обсяг продажу, сума отриманого прибутку тощо);

– якісні (культура обслуговування, соціальний мікроклімат, культура виробництва);

5) залежно від змісту і характеру відображуваних інтересів:

– цілі підприємства як суб’єкта ринкових відносин отримання прибутків;

– цілі суспільства, задоволення потреб населення (відповідність обсягу і структури споживчого попиту).

Щоб досягнути основної мети, підприємство має визначити множинні цілі, які повинні бути (рис. 2.1):

– конкретними і підлягати вимірюванню;

– зорієнтованими в часі;

– досяжними;

– взаємоузгодженими і не перешкоджати реалізації одні одним.

Рис. 2.1. Чинники, що визначають і формують підприємство

У визначенні поняття факторів розвитку торговельного підприємства необхідно розглядати такі категорії, як торгова мережа (система взаємопов'язаних торгових підприємств), торгова інфраструктура (спеціалізований транспорт, сховища, інформаційні, рекламні, сервісні центри, тарне господарство і

т.п.) і споживачі. Суть діяльності торговельного підприємства полягає в максимальному задоволенні споживчого попиту в продукції, товарах і послугах у зручний для споживача час, потрібному асортименті і необхідній кількості.

Формулювання цілей підприємства, вибір найбільш важливих з них залежить і від стадії життєвого циклу підприємства. Класифікація цілей підприємства залежно від стадій життєвого циклу може бути такою – табл. 2.1:

Таблиця 2.1

Класифікація цілей підприємства залежно від стадій життєвого циклу

Стадія життє-вого циклу	Головна ціль підприємства	Головне завдання
1) народження	виживання	вихід на ринок
2) дитинство	отримання коротко-часних прибутків	зміцнення становища на ринку
3) юність	прискорене зростання обсягів продаж і прибутків	захоплення своєї частки ринку
4) рання зрілість	постійне зростання обсягів діяльності	диверсифікаційна діяльність (освоєння додаткових напрямків діяльності)
5) зрілість	формування іміджу підприємства і збалансоване зростання	зміцнення становища підприємства на освоєному сегменті ринку
6) старіння	збереження досягнених позицій	забезпечення стабільності господарської діяльності
7) відродження	пошук додаткових імпульсів у діяльності підприємства	технічне переозброєння, пошук нових ринків ресурсів, нових постачальників, нових ринків збуту, впровадження нових технологій

Вимоги до розробки цільової політики підприємства:

– визначається не одна, а кілька цілей на основі комплексного підходу, який забезпечує взаємозв'язок між цілями;

– цілі не повинні суперечити одна одній, тобто повинні бути реальними і можливими для виконання;

– цілі покликані давати основу і стимул для подальшої діяльності, забезпечувати зосередження сил і засобів підприємства на пріоритетних ділянках його діяльності, визначати найбільш важливі, фундаментальні напрямки роботи.

При визначенні цілей господарської діяльності підприємства часто користуються методом побудови дерева цілей, котрий полягає у визначенні головної цілі та формулюванні цілей різних рівнів (основні цілі, проміжні цілі, підцілі), що сприяють досягненню головної цілі.

2.2. Стратегія діяльності підприємства: її суть, види й етапи розробки

З метою досягнення безперервного зростання обсягів діяльності підприємство повинно формувати власну стратегію розвитку.

Стратегія підприємства – це процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення.

Принципи розробки стратегії:

1. Орієнтація на довгострокові глобальні цілі підприємства як господарської системи й економічні інтереси його власників.
2. Багатоваріантність можливих напрямків розвитку, зумовлена динамічністю зовнішнього середовища підприємства.
3. Безперервність розробки стратегії, постійна адаптація до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.
4. Комплексність розробки стратегії, узгодженість

стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями тощо.

У процесі обґрунтування перспективних напрямків функціонування підприємства можуть формуватися різноманітні типи стратегій, які можна класифікувати за такими ознаками:

1. Залежно від масштабу розробки:

– загальна (генеральна) стратегія;

– допоміжні (підтримуючі) стратегії.

2. За напрямками діяльності розробляють такі види допоміжних стратегій – маркетингова, виробнича (операційна), фінансова, інвестиційна, стратегія здійснення інших напрямків та видів діяльності.

3. Залежно від виду ресурсів, управління якими здійснюється, розробляються допоміжні стратегії формування та використання трудових ресурсів, основних фондів і матеріально-технічної бази, формування власного капіталу, залучення позикового капіталу та інших необхідних підприємству ресурсів.

4. Залежно від темпів розвитку розрізняють стратегії:

– стратегія прискореного зростання – передбачає значне підвищення рівня коротко- та довгострокових цілей над досягненими показниками. Така стратегія характерна для підприємств, що розвиваються, та пов’язана з високим ризиком;

– стратегія обмеженого зростання – характерне встановлення цілей від досягненого. Така стратегія характерна для підприємств, що в основному задоволені своїм становищем, прибуткові та ефективні;

– стратегія збереження становища – зорієнтована на забезпечення стабільного становища підприємства на ринку, зміцнення його ринкових позицій. Показники діяльності підприємства визначаються з темпів, що прогнозуються, та характеру зміни ринку діяльності підприємства;

– стратегія скорочення – приймається тоді, коли показники діяльності підприємства продовжують погіршуватися, при економічному спаді та при загрозі банкрутства. У межах даної стратегії можливі такі альтернативи:

– ліквідація підприємства;

– «відсікання зайвого», тобто реорганізація або ліквідація

окремих підрозділів підприємства;

– скорочення обсягів діяльності та її переорієнтація (диверсифікація).

5. Залежно від способів забезпечення розвитку розрізняють такі види стратегії:

– стратегія концентрованого розвитку – подальший розвиток підприємства забезпечується за рахунок удосконалення діяльності в межах освоєного ринку функціонування (ринкової ніші);

– стратегія диверсифікованого розвитку – за рахунок диверсифікації діяльності та освоєння нових ринків збуту;

– стратегія інтегрованого розвитку – за рахунок утворення нових структурних підрозділів, розвитку нових видів діяльності, застосування різноманітних форм інтеграції зі своїми контрагентами.

Розробка стратегії діяльності підприємства здійснюється поетапно:

1 етап – усвідомлення місії підприємства.

Під місією підприємства прийнято розуміти генеральну глобальну мету (причину, мотив) створення та функціонування підприємства (з погляду його власників).

2 етап – вивчення стану зовнішнього середовища та ступеня його впливу на діяльність підприємства.

3 етап – оцінка сильних і слабких сторін діяльності підприємства (аналіз ефективності господарської діяльності, оцінка конкурентоспроможності підприємства, визначення конкурентного статусу.

4 етап – формування системи стратегічних цілей розвитку підприємства. Процес формування цілей складається з двох взаємопов’язаних етапів роботи:

– якісного визначення цілей (наприклад, завоювання ринку, досягнення достатнього збільшення прибутку для фінансування діяльності підприємства або входження в нові сфери тощо);

– уточнення, узгодження, конкретизації та кількісного визначення поставлених цілей у вигляді системи

найважливіших показників господарської діяльності, яких прагне досягти підприємство у визначений період часу.

5 етап – розробка стратегічних альтернатив розвитку підприємства та їх оцінка (вибір).

Оцінка розроблених стратегічних альтернатив і вибір найбільш доцільної для реалізації проводиться за такими основними параметрами:

– узгодженість стратегії із зовнішнім середовищем;
– внутрішня збалансованість стратегії;
– реалізованість стратегії з урахуванням наявного ресурсного потенціалу підприємства;
– прийнятність рівня ризиків, пов'язаних зі здійсненням стратегії;
– результативність стратегії.

6 етап – здійснення заходів, спрямованих на реалізацію розробленої стратегії розвитку підприємства:

– розробка системи забезпечуючих (функціональних) стратегій;
– формування політики підприємства за окремими найважливішими напрямками діяльності;
– розробка системи тактичних планів ведення господарсько-фінансової діяльності.

7 етап – моніторинг ходу реалізації стратегії та оцінка необхідності її коригування.

2.3. Конкурентоспроможність торговельного підприємства та методи її оцінки

В умовах жорсткої конкуренції за споживачів і сегменти ринку для торговельного підприємства важливим є досягнення прийнятного рівня конкурентоспроможності, що дозволяє забезпечувати його можливість і ефективність функціонування. В останні роки конкурентоспроможність належить до основоположних питань економічних досліджень та практичної діяльності. Від ефективності та конкурентоспроможності функціонування залежать вектори економічного розвитку та міжнародного співробітництва торговельних підприємств, що

впливає на наповнення державного бюджету, соціальні виплати та соціально-економічну стабільність у суспільстві, якість і відповідність стандартам значної частини продукції, товарів і послуг, що пропонуються на споживчому ринку. Крім того, від стабільності діяльності торговельних підприємств залежить структура та динаміка ринку праці, зайнятість і рівень доходів, якість життя населення в цілому.

Конкурентоспроможність окремого торговельного підприємства на певному сегменті товарного чи регіонального ринку виступає як узагальнююча оцінка його конкурентних переваг у питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягненої завдяки цьому ефективності функціонування господарчої системи, які мають місце на певний момент чи протягом періоду оцінювання.

Відзначають такі риси цього показника:

– порівняльний характер (конкурентоспроможність можна оцінити шляхом порівняння найбільш суттєвих показників діяльності конкретного об’єкта з іншим);

– часовий характер (динамічність).

Фактори, які визначають конкурентоспроможність торговельного підприємства на споживчому ринку:

1) якість задоволення споживчого попиту;

2) ресурсний потенціал;

3) ефективність функціонування господарської системи (узагальнюючі показники ефективності рентабельність капіталу, рентабельність обороту, тривалість операційного та фінансового циклів, фінансова стійкість, платоспроможність і ліквідність).

Оцінка конкурентоспроможності конкретного підприємства передбачає проведення такої роботи:

1 етап – визначення кола підприємств-конкурентів.

Підприємства, що визначаються конкурентами певного підприємства, повинні відповідати таким ознакам:

➢ єдиний регіональний ринок діяльності або його певний сегмент – район діяльності, визначений у межах міста, району

або області;

- відповідність асортиментної структури товарообороту, широти та глибини асортименту товарів і торговельних послуг, що пропонуються;
- зіставність фаз життєвого циклу підприємства та основних стратегічних цілей розвитку;
- застосування однакових каналів розповсюдження товарів;
- наявність доступу та рівність можливостей щодо формування ресурсного потенціалу підприємства.

2 етап – збір інформації про діяльність підприємств-конкурентів;

3 етап – формування системи оціночних показників.

Основні критерії та напрямки оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства наведено у табл. 2.2.

4 етап – обробка інформації та отримання узагальнюючої оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності може проводитися різними методами:

– метод різниць;
– метод рангів;
– метод балів;
– метод «еталону» (графічний метод).

Конкурентоспроможність торговельного підприємства можна визначити як механізм ефективного використання конкурентних переваг з метою досягнення стратегічних цілей господарсько-фінансової діяльності та забезпечення соціально-економічних потреб споживачів.

Таблиця 2.2

Критерії та напрями оцінки конкурентоспроможності

Напрями діяльності	Критерії та напрями оцінки
Торговельно-виробнича діяльність	Обсяг і склад товарообігу
	Перелік та обсяг торговельних послуг, які надаються
	Виробнича потужність торговельного підприємства
	Стан торговельної мережі
	Обсяг, склад витрат обігу та їх рівень
	Товарне забезпечення обороту
	Організація торговельних процесів та обслуговування споживачів, прогресивність методів обслуговування, характер організації торговельно-технологічних процесів
Фінансова діяльність	Обсяг і структура капіталу, його ціна
	Рентабельність діяльності та використання капіталу
	Фінансове становище та платоспроможність
	Обсяг і склад оборотного капіталу
	Тривалість операційного циклу
	Структура та напрямки використання фінансових ресурсів підприємства
	Обсяг і склад інвестиційних вкладень
Кадрова робота	Забезпеченість робочою силою
	Продуктивність і ефективність праці
	Рівень заробітної плати та соціальних виплат, його відповідність ринковому рівню
	Стабільність складу колективу
Комерційна діяльність	Асортиментна політика
	Цінова політика
	Рекламна діяльність
	Організація господарських ´ зв язків, їх стабільність і ефективність
	Ефективність комерційних угод
	Політика формування торговельних надбавок
	Конкурентоспроможність реалізованої продукції
Організаційна та управлінська діяльність	Система планування
	Оперативне управління
	Професійний рівень керівників і спеціалістів
	Раціональність оргструктури
	Інформаційне забезпечення

Конкурентоспроможність торговельного підприємства доцільно систематизувати відповідно до маркетингового

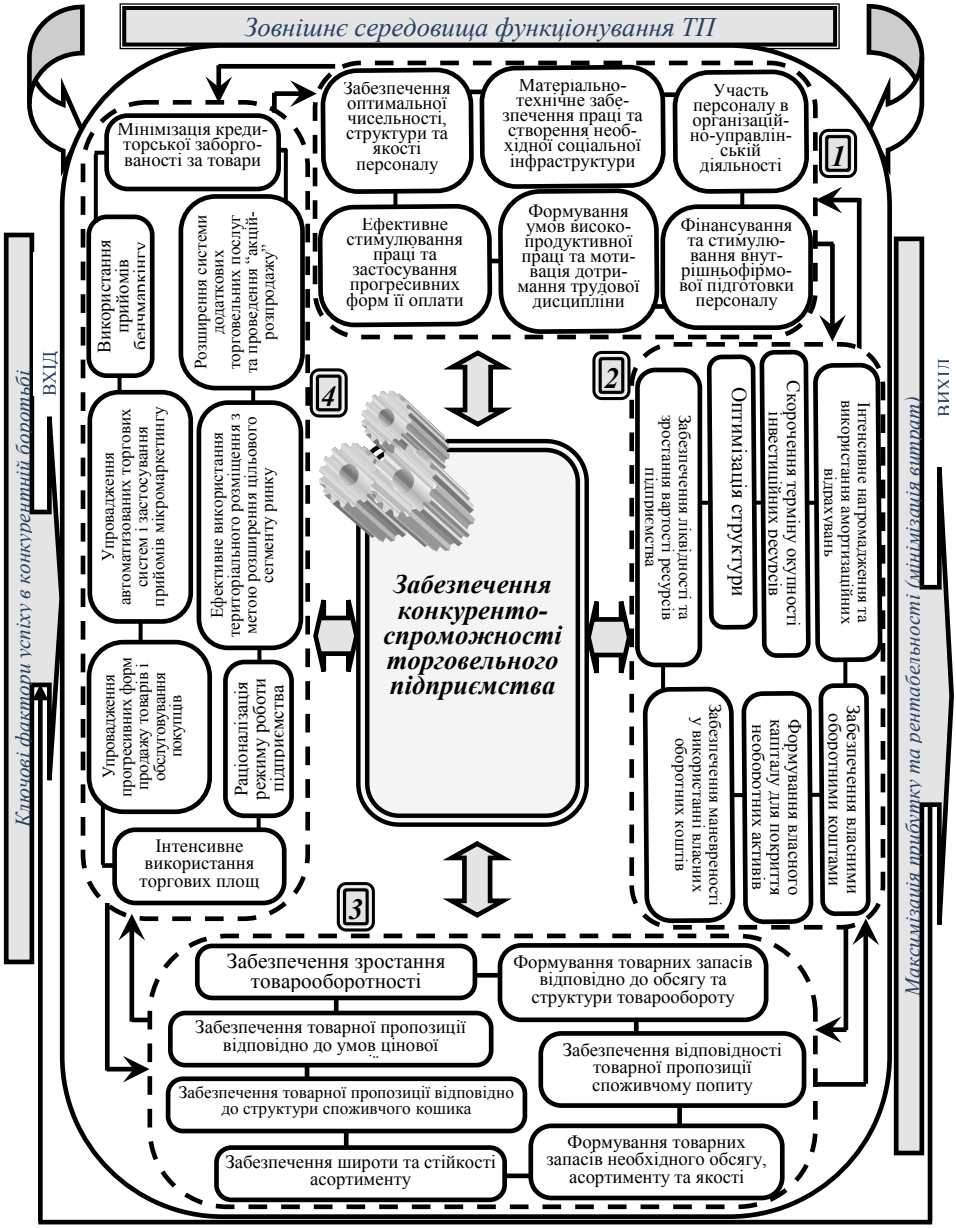
підходу з урахуванням ринкового сегмента господарювання та можливості його збільшення шляхом використання конкурентних переваг. Необхідність дослідження взаємозв'язків об'єктів конкурентоспроможності зумовлено організацією економічного простору на макро- і мікрорівні господарювання, відповідною сегментацією споживчого ринку, системними взаємозв'язками окремих елементів і факторів формування конкурентного середовища.

Система забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства є відображенням розробки і реалізації концепції ефективного використання конкурентних переваг (рис. 2.2).

Для систематизації механізму забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства обґрунтовано використання критеріїв оптимальності управління окремими елементами ресурсного потенціалу, основу якого складає людський потенціал (кадрова підсистема), що відповідно до умов організації технологічного процесу (організаційна підсистема) шляхом використання засобів праці (майнова підсистема) впливає на предмети праці (товарна підсистема) та виконує соціально-економічні функції торгівлі.

Для економічної діагностики механізму забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства передбачено відображення організаційно-управлінських взаємозв'язків окремих підсистем і визначення відповідних їм індикативних показників і параметрів.

Узагальнення планово-аналітичних розрахунків конкурентоспроможності дозволяє обґрунтувати структурно-логічну схему розробки конкурентної стратегії торговельного підприємства (рис. 2.3).



** Підсистеми конкуренції:1 – кадрова; 2 – майнова; 3 – товарна; 4- організаційна*

Рис. 2.2. Механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства

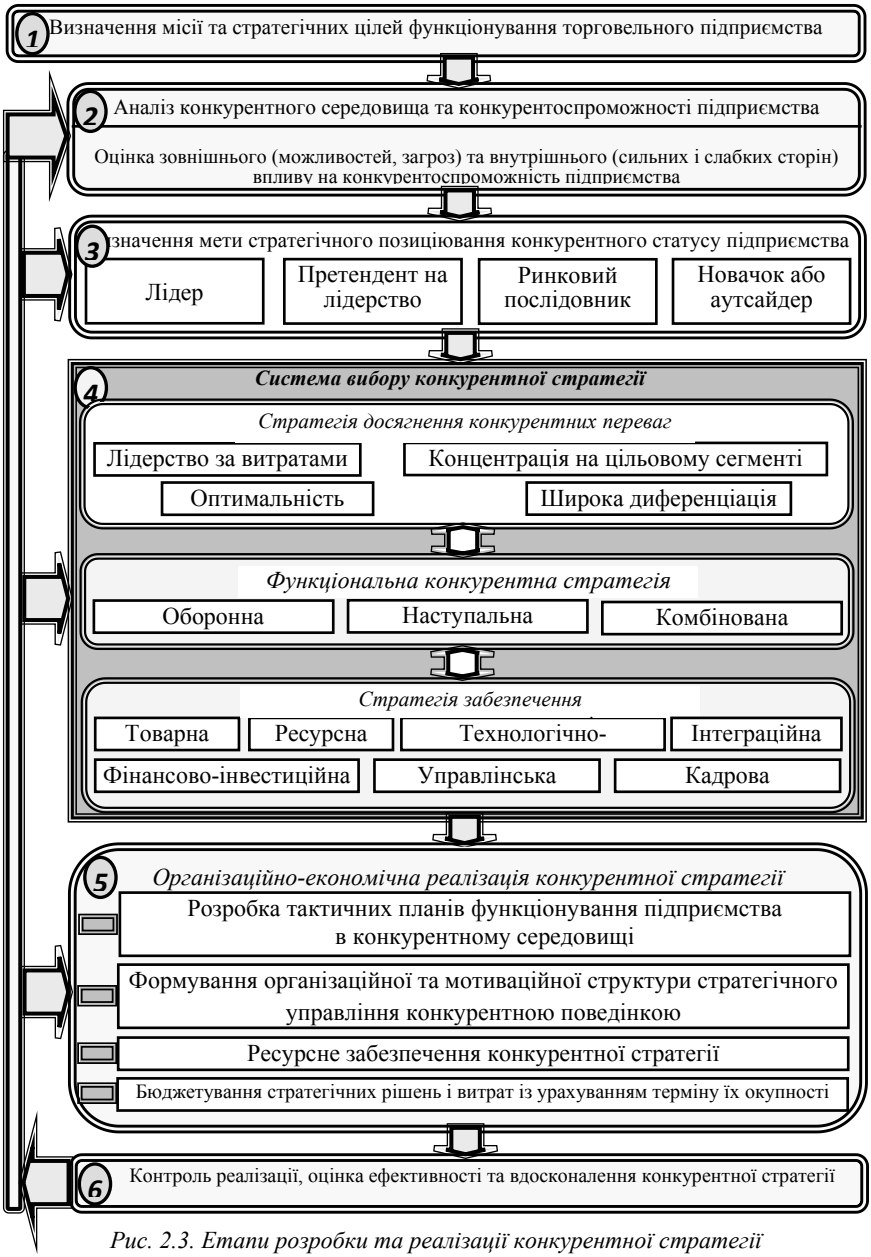


Рис. 2.3. Етапи розробки та реалізації конкурентної стратегії торговельного підприємства

Підсистеми й елементи механізму забезпечення конкурентоспроможності виступають об'єктом вимірювання і прийняття управлінських рішень з метою використання конкурентних переваг.

2.4. Стратегічний потенціал торговельного підприємства та його конкурентний статус

Потенційні можливості підприємства при найбільш ефективному використанні ресурсів характеризують стратегічний потенціал підприємства.

Основні складові стратегічного потенціалу торговельного підприємства, які визначають його потенційні можливості, це спроможність до:

1. проведення макроекономічного аналізу ситуації у країні та регіоні діяльності;
2. прогнозування змін в обсязі та структурі споживчого попиту;
3. аналізу та прогнозування кон'юнктури ринків ресурсів і капіталу, розробки та реалізації ефективних стратегій взаємодії з ринками для залучення необхідних ресурсів;
4. забезпечення стійкості підприємства до негативних змін у зовнішньому середовищі функціонування за рахунок розробки та реалізації ефективних захисних стратегій;
5. ефективного використання інвестиційних можливостей щодо розвитку ресурсного потенціалу.

Рівень освоєння потенційних можливостей підприємства визначає конкурентний статус підприємства. Він характеризує можливості підприємства до ведення конкурентної боротьби, передумови досягнення підприємством визначених конкурентних переваг.

Оцінка перспективних можливостей розвитку внутрішнього потенціалу підприємства передбачає проведення такої роботи:

1 етап – формування системи показників (елементів стратегічного потенціалу), які зумовлюють внутрішні перспективи зростання конкурентного статусу.

2 етап – оцінка можливостей розвитку окремих елементів стратегічного потенціалу (наприклад, може використовуватися

метод балів).

3 етап – визначення значущості окремих елементів стратегічного потенціалу для розвитку підприємства в цілому.

4 етап – узагальнення індивідуальних оцінок перспектив розвитку внутрішнього потенціалу.

Для оцінки зовнішнього (можливостей, загроз) і внутрішнього (сильних і слабких сторін) впливу на підприємства торгівлі використовують SWOT-аналіз як своєрідну форму стратегічного балансу, яка не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але дозволяє встановити систему взаємозв'язків між зовнішнім конкурентним середовищем і внутрішньогосподарським потенціалом конкурентоспроможності.

Обґрунтовується система вибору стратегічних рішень за принципами альтернативності та багатоваріантності відповідно до критеріїв мінімізації ризику неотримання цільових фінансових результатів, максимізації ефективності використання конкурентних переваг.

Економічна характеристика типових стратегій досягнення конкурентних переваг поєднує маркетинговий підхід (максимізація охоплення цільового ринку) та фінансовий підхід (максимізація цільового прибутку).

Запитання та завдання для перевірки знань

1. Дайте характеристику цілей та завдань підприємства. Наведіть класифікацію цілей торговельного підприємства.
2. Скласифікуйте цілі підприємства залежно від стадій життєвого циклу.
3. Що таке стратегія та які основні принципи її розробки?
4. Дайте характеристику типів стратегій за різними класифікаційними ознаками.
5. Розкрийте етапи розробки стратегії діяльності торговельного підприємства.
6. Що таке конкурентоспроможність окремого торговельного підприємства та які фактори її визначають?
7. Назвіть основні критерії та напрямки оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства.

8. Охарактеризуйте основні складові стратегічного потенціалу торговельного підприємства, які визначають його потенційні можливості.

9. Окресліть етапи розробки та реалізації конкурентної стратегії торговельного підприємства.

Тестові завдання до теми 2

1. Головна мета економічної діяльності комерційного підприємства на ринку:

а) зниження витрат;

б) максимальний (оптимальний) прибуток;

в) максимізація обсягів обороту;

г) задоволення купівельного попиту.

2. Залежно від змісту і характеру відображуваних інтересів цілі підприємства поділяють на:

а) бажані та життєво необхідні;

б) кінцеві іта проміжні;

в) як суб'єкта ринкових відносин і задоволення потреб населення;

г) перспективні та поточні.

3. Конкурентоспроможність торговельного підприємства можна визначити як:

а) механізм використання конкурентних переваг з метою досягнення стратегічних цілей підприємства;

б) механізм ефективного використання конкурентних переваг з метою досягнення стратегічних цілей господарсько-фінансової діяльності та забезпечення соціально-економічних потреб споживачів;

в) систему конкурентних переваг;

г) спроможність до ефективного використання інвестиційних можливостей щодо розвитку ресурсного потенціалу.

4. Суть діяльності торговельного підприємства полягає у:

а) зниженні витрат;

б) отриманні максимального (оптимального) прибутку;

в) максимізації обсягів обороту;
г) максимальному задоволенні споживчого попиту.

5. До критеріїв оцінки комерційної діяльності торговельного підприємства відносять:

а) стан торговельної мережі;
б) товарне забезпечення обороту;
в) політику формування торговельних надбавок;
г) інформаційне забезпечення.

5. Стратегією досягнення конкурентних переваг є:

а) прогресивність методів обслуговування;
б) ефективне стимулювання праці та застосування прогресивних форм її оплати;
в) політика формування торговельних надбавок;
г) концентрація на цільовому сегменті ринку.

7. Стратегічний потенціал підприємства характеризують:

а) наявні можливості підприємства при використанні наявних ресурсів;
б) ресурси;
в) потенційні можливості підприємства при найбільш ефективному використанні ресурсів;
г) можливості підприємства при ефективному використанні ресурсів.

Тема 3. Управління обсягом і асортиментною структурою обороту торговельного підприємства

3.1. Суть і характеристика роздрібного товарообороту.

3.2. Фактори управління товарообоpотом підприємства.

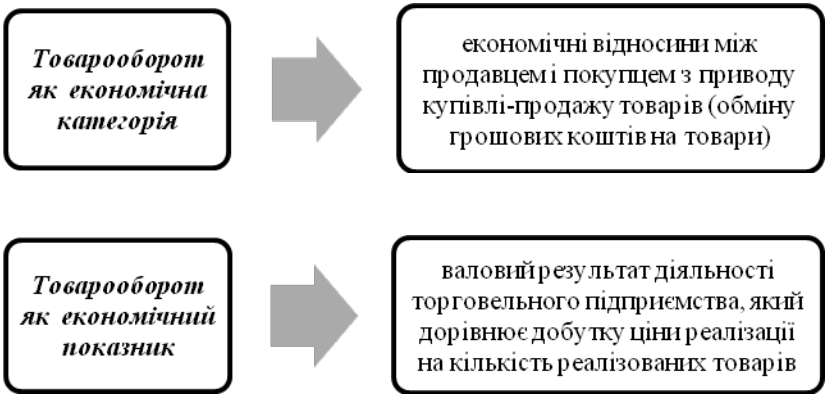
3.3. Методичні підходи до обґрунтування роздрібного товарообороту і його регулювання в умовах становлення ринку.

3.4. Вимоги до обсягу діяльності підприємства в умовах ринку.

3.1. Суть і характеристика роздрібного товарообороту

У загальному контексті під **товарообоpотом** розуміють продаж товарів масового споживання та надання платних послуг населенню для задоволення особистих потреб в обмін на його грошові доходи, або іншим підприємствам – для подальшої переробки чи продажу.

Економічні відносини, що пов'язані з обміном грошових коштів на товари, відображають економічну суть товарообігу.



Види товарообороту торговельного підприємства залежно від специфіки операцій купівлі-продажу:

Роздрібний товарооборот – обсяг продажу товарів споживачам для особистого, сімейного, домашнього вико-ристання та реалізації торговельних послуг.

Оптовий товарооборот – обсяг продажу товарів виробниками або торговельними посередниками покупцям для подальшого продажу або перероблення.

Торговельно–посередницький оборот – обсяг посередницьких операцій купівлі-продажу споживчих товарів роздрібним або оптовим покупцям без будь-якої технологічної обробки на даному торговельному підприємстві.

Роздрібний товарооборот – це виручка від продажу безпосередньо населенню споживчих товарів для особистого споживання як за готівку, так і за розрахункові чеки установ банків, через організований споживчий ринок, тобто спеціально організовану торговельну мережу (магазини, аптеки, палатки, кіоски, автозаправні станції, їдальні, кафе, ресторани тощо) усіма діючими підприємствами незалежно від відомчої підпорядкованості, форм власності та господарювання, а також виручка, одержана через касу неторговельних підприємств, організацій, установ від продажу безпосередньо населенню товарів власного виготовлення, закуплених на стороні або одержаних по бартеру (враховується як продаж поза торговою мережею).

До складу роздрібного товарообороту зараховується також відпуск товарів по безготівковому розрахунку із роздрібної мережі і мережі громадського харчування окремим категоріям установ.

У роздрібному товарообороті враховується продаж як нових товарів, так і уживаних – скуплених у населення, прийнятих торговельними підприємствами від населення на комісію.

Роздрібний товарооборот визначається у цінах фактичної реалізації за моментом відпуску товарів покупцеві, незалежно від часу сплати грошей.

Обсяг роздрібного товарообороту визначається за звітний

період на основі первинних документів (товарно-грошового звіту і доданих до нього документів), які підтверджують здачу виручки і витрати, що зроблені з виручки (квитанції установ банків, поштового відділення, видаткового касового ордеру і т.ін.), продаж товарів за безготівковим розрахунком, у кредит.

Роздрібний товарооборот розподіляється на:

– товарооборот роздрібної торгівлі і
– товарооборот громадського харчування.

На державному рівні значення товарообігу полягає в тому, що:

1) товар визнається суспільством;
2) характеризує обсяг і структуру споживання;
3) відображає обсяг реальних доходів споживачів і дозволяє зробити висновок про рівень життя споживачів;
4) є показником стану грошового обігу;
5) характеризує обсяг діяльності торговельного підприємства.

На рівні підприємства товарообіг є економічною передумовою отримання необхідного обсягу доходу та прибутку, фактором формування ресурсного потенціалу підприємства.

Види продаж:

– продаж споживчих товарів підприємствами торгівлі за готівковий розрахунок і в кредит;
– продаж товарів торговельними кооперативами;
– виручка майстерень за ремонт швейних виробів, взуття, годинників, телевізорів та ін.;
– виручка кооперативів з побутового обслуговування населення за видами робіт, які носять товарний характер;
– продаж непродовольчих товарів через комісійні магазини;
– продаж продукції підприємств громадського харчування;
– продаж споживчою кооперацією сільськогосподарських продуктів;
– виручка за ремонт і технічне обслуговування автомашин;
– продаж одягу, взуття майстернями за індивідуальними замовленнями споживачів;
– продаж деяких товарів організаціям та установам для їх

господарських потреб (дрібний опт).

У роздрібний товарооборот роздрібної торгівлі **не враховується**:

1. Відпуск товарів своїм працівникам підприємствами, організаціями, установами в рахунок оплати праці.
2. Вартість тари, поверненої постачальникам.
3. Внутрішній відпуск товарів у межах торговельної організації (зі складу в магазин або в їдальню, з магазину в палатку, пересування товарів поміж магазинами, повернення товарів із магазинів на склад), а також іншим торговельним організаціям у порядку передачі, відпуск товарів промисловим підприємствам для переробки на давальницьких засадах.
4. Відпуск продовольчих товарів військовим частинам, школам міліції, виправно-трудовим колоніям, лікувально-трудовим профілакторіям та іншим.
5. Продаж медичного обладнання, інструменту, спеціальних медичних меблів і медикаментів лікарняним закладам, дитячим садкам та іншим організаціям і підприємствам.
6. Продаж роздрібними торговими підприємствами населенню проїзних квитків і талонів на всі види міського пасажирського транспорту, лотерейних квитків.
7. Продаж населенню поштових марок, конвертів з маркою, поштових листівок відділеннями зв'язку.
8. Продаж сільськогосподарськими підприємствами товарів на ринках.
9. Виручка, яка враховується у платних послугах, у тому числі побутових: пошиття та ремонт речей особистого вжитку, ремонт предметів тривалого користування, будівництво і ремонт житла (квартир), послуги пралень, перукарень, хімчисток, фотографій, прокат споживчих товарів (у тому числі і спортивного інвентарю спортивними організаціями), ритуальні послуги.

Вилучається з торгової виручки і не входить в обсяг роздрібного товарообороту вартість повернених населенням товарів, які не витримали гарантійних строків служби, товарів, повернутих у секції посилкової торгівлі покупцями і відділеннями зв'язку.

Структура роздрібного товарообороту характеризує його розподіл на продовольчі і непродовольчі товари, а їх – за товарними групами, товарними найменуваннями (позиціями).

Види роздрібного товарообороту:

1. За організаційними формами продажу:

– товарооборот торговельної мережі, у складі якого виділяють: товарооборот роздрібної торгівлі, який здійснюється через спеціально організовану торговельну мережу (магазини, намети, кіоски, аптеки, автозаправні станції та ін.) та товарооборот підприємств громадського харчування (їдалень, кафе, кафетеріїв, ресторанів, барів та ін.);

– товарооборот від продажу товарів поза роздрібною торговельною мережею – через каси неторговельних підприємств, організацій, установ від продажу населенню товарів власного виробництва, закуплених «на стороні» або отриманих по бартеру.

2. За складом кінцевих споживачів:

– продаж безпосередньо населенню;

– продаж товарів зі спеціалізованої торговельної мережі окремим категоріям організацій, підприємств у порядку дрібного опту.

3. За строками розрахунку за реалізовані товари:

– продаж товарів з негайною оплатою;

– продаж товарів у кредит з відстрочкою платежу на встановлений термін або шляхом внесення до оплати товарів узгоджених періодичних платежів.

4. За формою грошових розрахунків:

– продаж товарів за готівку: грошові кошти, отримані безпосередньо від покупців або перераховані зі спеціальних рахунків вкладників (фізичних осіб) за їх дорученнями;

– продаж товарів за безготівковим розрахунком.

5. За характером товарів, що продаються:

– продаж нових товарів;

– продаж товарів, що були у використанні – скуплених у населення, прийнятих торговельними підприємствами від населення на комісію.

3.2. Фактори управління товарообоpотом підприємства

Розвиток товарообігу торговельного підприємства залежить від багатьох факторів, що знаходяться в постійній взаємодії.

Ефективна система управління торговельним підприємством передбачає, зокрема, розробку механізму регулювання роздрібного товарообігу, який може бути приведений в дію за допомогою відповідних важелів-факторів. Тому постає завдання вивчення регулюючої здатності різних соціально-економічних факторів.

У зв'язку з цим доцільно поділити фактори на:

– регульовані (піддаються управлінню з боку торговельного підприємства і відповідних його служб);

– нерегульовані (не можуть управлятися підприємством, але впливають на його діяльність).

Фактори, *регульовані* підприємством:

1) фактори ресурсного забезпечення;
2) фактори, пов'язані з організацією торгівлі;
3) фактори, що визначають умови торговельного процесу;
4) фактори, що відображають стан комерційної роботи.

Фактори, що *не регулюються* підприємством:

1) фактори, що характеризують розвиток торгівлі в обслуговуваному районі;
2) фактори, що зумовлюють купівельний попит;
3) фактори демографічного характеру;
4) соціально-психологічні фактори.

Принципи управління товарообоpотом:

– *програмно-цільовий* – означає, що розвиток товарообороту має бути підпорядкований виконанню чітко визначеної мети та розробленої на її основі програми реалізації;

– *комплексності* – передбачає узгодженість управління товарообоpотом з іншими показниками діяльності та з прибутком торговельного підприємства;

– *науковості* – вимогою є постійне удосконалення методології аналізу та планування товарообороту на базі використання економіко-математичного моделювання, побудова

оптимізаційних моделей, урахування внутрішніх і зовнішніх факторів;

– *неперервності* – передбачає узгодженість виконання поточних і перспективних завдань управління товарообоpотом у єдиному процесі.

3.3. Методичні підходи до обґрунтування роздрібного товарообороту і його регулювання в умовах ринку

Управління товарообоpотом підприємства має за мету забезпечення необхідних темпів розвитку торговельного підприємства, найбільш повне задоволення попиту споживачів, що обслуговуються, розширення їх контингенту.

У процесі управління роздрібним товарообоpотом визначаються такі *завдання*:

1) взаємозв'язок темпів розвитку товарообігу з розвитком регіонального споживчого ринку та змінами його кон'юнктури;

2) планування обсягу реалізації товарів, який забезпечить отримання торговельним підприємством необхідної суми прибутку;

3) забезпечення у процесі планування товарообігу ефективного використання наявного ресурсного потенціалу;

4) розробка асортиментної політики підприємства відповідно до попиту контингенту споживачів.

Найбільш доцільними підходами до обґрунтування розміру товарообігу є:

1) орієнтація на попит населення (**можливий**), виходячи з максимального обсягу реалізації товарів на даному сегменті ринку; використовується на підприємствах при значному незадоволеному попиту та попиту, що формується при низькому рівні конкурентної боротьби;

2) орієнтація на ресурсну забезпеченість (**оптимальний**) – полягає у визначенні обсягу товарообігу, виходячи з ефективного використання ресурсного потенціалу.

Ресурсозабезпечений товарообіг – це реально виконуваний обсяг на існуючих торговельних площах при визначеній чисельності торговельних працівників і товарному забезпеченні.

<u>Коефіцієнт ресурсозабезпеченості:</u>

$$K = K_1 \times K_2 \times K_3 \quad (3.1)$$

Коефіцієнт забезпечення потужностями:

$$\boldsymbol{K_1} = \frac{\boldsymbol{T} \times \sum \boldsymbol{M}}{\sum \boldsymbol{T} \times \boldsymbol{M}} \quad (3.2)$$

М - потужності

Коефіцієнт забезпечення чисельністю працівників:

$$\boldsymbol{K_2} = \frac{\boldsymbol{T} \times \sum \boldsymbol{Ч}}{\sum \boldsymbol{T} \times \boldsymbol{Ч}} \quad (3.3)$$

Коефіцієнт забезпечення ресурсами:

$$\boldsymbol{K_3} = \frac{\boldsymbol{T} \times \sum \boldsymbol{P}}{\sum \boldsymbol{T} \times \boldsymbol{P}} \quad (3.4)$$

Якщо К = 1, то прогноз товарообігу оптимальний, якщо К < 1 – прогноз ненапружений (всі потужності незадіяні), якщо К > 1 – прогноз товарообігу перенапружений.

3) орієнтація на прибуток (**необхідний**) – полягає у визначенні мінімальних обсягів товарообігу, виходячи з умов самоокупності і самофінансування (у точках беззбитковості та мінімальної рентабельності).

Передумовами пріоритетності реалізації є жорсткі фінансові обмеження, великий обсяг умовно-постійних поточних витрат і позикового капіталу, гарантованість дивідендних виплат, великі інвестиційні та соціальні потреби.

Структурно-логічну модель управління товарообігом можна графічно подати у вигляді алгоритму, що на рис. 3.1.

Рис. 3.1. Структурно-логічна модель управління товарообоpотом

Об’єктом управління виступають кількісний та вартісний виміри товарообороту торговельного підприємства, його структурні пропорції, обґрунтовані на майбутній відрізок часу, у взаємозв’язку із чинниками та процесами, які забезпечують зростаючу динаміку товарообороту та найбільш повне задоволення попиту контингенту споживачів, які обслуговуються.

Місткість ринку – це фактичний або можливий обсяг

реалізації товарів населенню протягом певного періоду та у відповідних географічних межах ринку при певному рівні і співвідношенні цін.

Місткість ринку характеризується розмірами попиту населення і величиною товарної пропозиції та вимірюється як у натуральних, так і у вартісних показниках.

Зовнішнє середовище підприємства складне і різноманітне та характеризується такими основними чотирма ознаками, як взаємозв'язок чинників, складність, рухливість і невизначеність. Саме тому визначення його елементів і способів реагування на вплив зовнішніх факторів є першорядним завданням кожного підприємства. Вимоги практики зумовили розвиток нової філософії управління підприємством, у якій ефективно реалізуються ідеї системного і ситуаційного підходів у менеджменті.

Суть її полягає у відмові від управлінського раціоналізму (переконання, що успіх підприємства визначається передусім раціональною організацією виробництва і реалізації продукції, зниженням витрат за рахунок виявлення та використання виробничих резервів, підвищенням продуктивності праці і ефективності використання усіх видів ресурсів) і логічному переконанні, що передумови для такого успіху треба шукати поза підприємством.

Успіх залежить від того, наскільки вдало підприємство пристосується до зовнішнього середовища. За такого підходу головними критеріями ефективності системи управління підприємством є вміння вчасно виявляти загрози його існуванню, стійкість до непрогнозованих змін ринкового середовища; активність у використанні можливостей, що виникають у зовнішньому середовищі, та отримання максимальної вигоди від них.

Отже, управління діяльністю торговельних підприємств належить базувати на стратегічному та ситуаційному підходах, які передбачають адекватне відображення основних ознак об'єкта управління та його зовнішнього середовища, а основний принцип його реалізації – принцип адаптивності.

Елементами зовнішнього середовища торговельного підприємства є постачальники, споживачі, конкуренти, органи

державного регулювання, які впливають на його операційну діяльність. Проте багато факторів (економічні, політичні, виробничо-технологічні, соціально-культурні, фактори конкуренції, правове середовище, географічне положення, групові інтереси) не обов'язково впливають на підприємницьку діяльність негайно.

Середовище опосередкованого впливу може діяти на підприємство через зміну характеристик елементів прямого впливу або зміни параметрів внутрішніх елементів, причому цей вплив проявляється не відразу, а протягом тривалого періоду. Чинники зовнішнього середовища безпосередньо пов'язані з основними функціями управління підприємства і впливають один на одного. На вплив зовнішнього середовища підприємство реагує, шукаючи можливі засоби його зменшення або використовуючи його з користю для себе.

3.4. Вимоги до обсягу діяльності підприємства

Обсяги діяльності торговельного підприємства в умовах ринкової економіки мають певну мінімальну та максимальну межу, які необхідно враховувати в процесі розробки стратегії його діяльності та стратегії управління товарообігом.

Визначення мінімальної межі діяльності пов'язане з вимогами самоокупності та самофінансування діяльності господарюючого суб'єкта та базується на розрахунку «точки беззбитковості».

«Точка беззбитковості» – обсяг товарообігу підприємства, при якому сума отриманого валового доходу дорівнює сумі поточних витрат, тобто досягається самоокупність діяльності.

$$\text{Тб} = \text{ВОпост} / (\text{Рвд} - \text{ВОзм}) \qquad (3.4)$$

де Тб – «точка беззбитковості»;
ВОпост – витрати обігу постійні;
ВОзм – рівень витрат обігу змінних.

Для власників підприємства мінімально допустимий обсяг діяльності торговельного підприємства пов'язаний з визна-

ченням «точки мінімальної рентабельності».

Під «точкою мінімальної рентабельності» розуміють такий обсяг товарообігу підприємства, при якому сума валового доходу не лише покриває поточні витрати на ведення діяльності, а й утворює прибуток, розмір якого задовольняє уявлення власників підприємства про мінімальний рівень рентабельності на вкладений капітал.

$$\textbf{Тмр = (ВОпост + Пмін) / (Рвд – ВОзм)} \quad (3.5)$$

$$\textbf{Пмін = (К * РРмін) / (100 – Сп)} \quad (3.6)$$

Пмін – прибуток мінімальний;
К – капітал;
РРмін – мінімальний рівень рентабельності;
Сп – ставка податку на прибуток.

Управління підприємством потребує раціонального й економічно обґрунтованого підходу до планування своєї діяльності, визначення фінансової та виробничої політики, аналізу й оцінки їх прибутковості, а також запровадження ефективної виробничої, маркетингової та фінансової діяльності. Величина отриманого прибутку підприємством має дуже важливе значення в його діяльності, оскільки вона впливає на формування фінансових ресурсів, збільшення ринкової вартості підприємства, ефективність виробничої діяльності та економічний розвиток держави. Саме можливість отримання прибутку націлює підприємство на здійснення нововведень, що стимулює надходження інвестицій, збільшує загальний випуск продукції та зайнятість. При цьому нововведення сприяють економічному зростанню, і саме націленість на отримання прибутку слугує основою більшості нововведень.

Основою ефективного управління прибутком підприємств торгівлі мають стати взаємозв’язки головних елементів їх господарського механізму, що об’єктивно формуються. Важливу роль у цьому плані відіграють функціональні залежності між обсягом товарообігу як у грошовому (вартісному), так і в натуральному (фактичному) вираженні, цінами на товари,

витратами обігу та прибутком. Завдяки застосуванню цієї залежності можна контролювати господарський результат торговельних підприємств, зокрема такі параметри, як: асортиментна та товарно-групова структура, обсяг товарообігу; вартість реалізованої продукції; ціни й умови закупівель товарів; співвідношення й величина змінних і постійних витрат обігу.

Оптимізація і стабільність економічного стану торговельного підприємства забезпечується за допомогою вмілого управління, яке неможливе без здійснення зворотного зв'язку та контролю за виконанням управлінських рішень. Цей внутрішній аналітичний контроль повинен базуватися на побудові оцінки моніторингу економічного стану підприємства, яка передбачає постійне спостереження за найважливішими економічними показниками підприємства в умовах постійно мінливої ринкової кон'юнктури.

Основною метою розробки системи моніторингу стану системи управління прибутком торговельного підприємства є виявлення:

– тенденцій розвитку підприємства;

– відхилень фактичних результатів діяльності від внутрішніх стандартів роботи підприємства;

– причин, що викликали ці відхилення, і розробка пропозицій щодо відповідного коригування окремих напрямів діяльності з метою її нормалізації та підвищення загальної ефективності.

Запитання та завдання для перевірки знань

1. Дайте характеристику роздрібного товарообороту.
2. Як можна окреслити значення товарообігу на державному рівні та на рівні підприємства?
3. Охарактеризуйте структуру роздрібного товарообороту.
4. Опишіть регульовані та нерегульовані підприємством фактори управління товарооборотом у ринковій системі.
5. Перелічіть завдання управління роздрібним товарооборотом підприємства.
6. Які підходи доцільно використовувати при

обґрунтуванні розміру товарообороту підприємства?

7. Охарактеризуйте структурно-логічну модель управління товарообігом.

8. Які обсяги діяльності торговельного підприємства в умовах ринку, їх межі та порядок визначення?

Тестові завдання до теми 3

1. Продаж яких товарів не враховується у складі роздрібного товарообороту?

а) продаж нових товарів, придбаних торговельним підприємством на умовах товарного кредиту;

б) продаж уживаних товарів, що були скуплені торговельним підприємством у населення;

в) продаж уживаних товарів, що були прийняті торговельним підприємством від населення на комісію;

г) усі зазначені випадки продажу товарів.

2. Який із зазначених елементів не враховується при визначенні обсягу роздрібного товарообороту торговельного підприємства?

а) продаж товарів оптом зі складу підприємства;

б) продаж продукції громадського харчування;

в) продаж товарів із відстрочкою платежу (у кредит);

г) продаж друкованих видань через мережу кіосків.

3. Чи враховуватиметься у складі роздрібного товарообороту торговельного підприємства продаж продукції власного виробництва кондитерського цеху та кафетерію, які є структурними підрозділами даного підприємства?

а) враховуватиметься, але лише у частині роздрібного продажу даної продукції безпосередньо населенню;

б) враховуватиметься;

в) не враховуватиметься, оскільки даний вид продажу належить до товарообороту громадського харчування;

г) не враховуватиметься, крім роздрібного продажу придбаних товарів.

4. Який вид продажу не входить до складу товарообороту ресторанного господарства (РГ) і не враховується у загальному обсязі роздрібного товарообороту?

а) роздрібний продаж продукції власного виробництва підприємства РГ безпосередньо населенню;

б) оптовий продаж продукції власного виробництва підприємства РГ іншим підприємствам РГ та торговельним підприємствам;

в) роздрібний продаж товарів, придбаних підприємством РГ;

г) усі зазначені види продажу.

5. Як співвідносяться між собою обсяг виручки від продажу товарів та обсяг роздрібного товарообороту (РТО) торговельного підприємства?

а) обсяг РТО більше або дорівнює виручці, оскільки у РТО враховується повна вартість і тих товарів, які не повністю оплачені;

б) обсяг РТО та виручки рівні між собою, оскільки за визначенням РТО є сумою виручки від реалізації товарів;

в) обсяг РТО менший від виручки, оскільки у РТО вартість реалізованих товарів входить з вирахуванням тари;

г) дане співвідношення може бути різним залежно від особливостей діяльності роздрібного торговельного підприємства.

6. Який із зазначених факторів, що впливає на обсяг роздрібного товарообороту, може регулюватися торговельним підприємством?

а) рівень доходів потенційних покупців;

б) пропускна спроможність роздрібної мережі підприємства;

в) рівень і структура споживання, що склалися у зоні діяльності підприємства;

г) рівень і структура споживання, що склалися у зоні діяльності підприємства;

д) ступінь конкуренції ринку, на якому функціонує підприємство.

7. Який з указаних елементів за своїм економічним змістом не зараховується до складу роздрібного товарообігу?

а) продаж товарів з розстрочкою платежу в кредит;

б) продаж товарів і продукції підприємствам;

в) продаж підприємством роздрібної торгівлі товарів крупними оптовимипартіями за безготівковий розрахунок;

г) продаж видань через мережу кіосків.

Тема 4. Товарні запаси торговельного підприємства: суть, склад, стратегія управління

4.1. Суть і склад товарних запасів торговельного підприємства.

4.2. Показники стану товарних запасів.

4.3. Фактори, що визначають стан, розмір і швидкість обороту товарних запасів.

4.4. Стратегія управління товарними запасами.

4.5. Аналіз товарних запасів.

4.6. Нормування та планування товарних запасів.

4.1. Суть та склад товарних запасів торговельного підприємства

Формування стійкого зростання торговельної діяльності підприємства та безперебійний процес реалізації неможливі без управління його ресурсами, зокрема – товарними запасами.

На рівні окремого торговельного підприємства товарні запаси виступають важливою складовою господарської системи, оскільки становлять значну частину його активів і є важливим елементом його ресурсного потенціалу. Постійне перебування частини товарних ресурсів у стані товарного запасу - необхідна умова для забезпечення безперервності процесу реалізації товарів, отримання доходу та прибутку торговельним підприємством.

На макрорівні товарні запаси розглядаються як сукупність товарної маси, що знаходиться у сфері обігу, призначена для продажу і служить для задоволення попиту споживачів. Як регулятор товарний запас є гарантією безперервності товарного обігу при появі таких випадкових або непередбачених факторів, як: зміна купівельного попиту, порушення термінів поставок товарів, відсутність грошових коштів для поповнення товарного запасу та інших. Проте надмірна величина товарного запасу може стати джерелом чистих втрат на підприємстві, тобто призводити до збільшення витрат на зберігання запасів.

Забезпечення безперервності процесу реалізації товарів і обслуговування покупців потребує створення на торговельному

підприємстві певного обсягу товарних запасів.

Товарний запас являє собою масу товарів, призначену для наступного продажу та здійснення безперебійної торгівлі, що знаходиться в сфері обігу в процесі переміщення від виробництва до споживання.

Основні цілі формування товарних запасів на торговельних підприємствах – це забезпечення стійкості асортименту на основі товарної номенклатури та ритмічності здійснення торговельно-технологічного процесу в магазинах та інших пунктах продажу для безперервної реалізації товарів покупцям і найбільш повного задоволення їх попиту.

У процесі переміщення товарні запаси сфери обігу набувають різних форм:

запаси готової продукції на складах підприємств-виробників → товари в дорозі від виробника до оптової ланки → товарні запаси на складах гуртової торгівлі та інших збутових посередників→ товари в дорозі від гуртової до роздрібної ланки торгівлі → запаси підприємств роздрібної торгівлі (на складах і в торговельному залі).

Необхідність утворення товарних запасів зумовлена такими причинами:

1) невідповідністю часу споживання та виробництва товарів;

2) сезонністю виробництва та споживання окремих видів товарів;

3) нерівномірністю розміщення виробництва і районів споживання товарів;

4) необхідністю перетворення виробничого асортименту в торговельний;

5) необхідністю утворення страхових резервів для згладжування можливих непередбачуваних коливань у попиті та пропозиції товарів, зумовлених різними факторами.

Класифікація товарних запасів:

1) за призначенням запаасів - запаси:
– поточного зберігання;
– сезонного зберігання;
– попереднього (дострокового) завозу;
– цільового призначення;

2) залежно від місця формування – це запаси:
– роздрібної торгівлі;
– оптової торгівлі;
– товарів у дорозі;

3) залежно від асортиментної структури запасів – запаси за товарними групами;

4) залежно від моменту та характеру оцінки:
– початкові (вхідні) товарні залишки, що характеризують розміри товарних запасів, які фактично склалися на початок певного періоду;
– вихідні, які характеризують розміри товарних запасів, що фактично склалися на кінець певного періоду;
– середні товарні запаси, які характеризують розміри товарних запасів протягом певного періоду та розраховуються за середньою арифметичною чи середньою хронологічною;
– планові (прогнозні) товарні запаси, які підприємство планує або очікує забезпечити на певну дату;

5) за відношенням до зміни обсягу товарообігу (за чутливістю до зміни товарообігу):
– умовно-змінна частина запасів (розмір зумовлюється розміром і динамікою товарообігу);
– умовно-постійна частина запасів (представницький асортиментний набір, що має постійно знаходитися в торговельній мережі підприємства, запаси цільового призначення);

6) залежно від регулярності поповнення:
– запаси товарів регулярного поновлення та витрат;
– запаси регулярного поновлення, але сезонного використання;
– запаси сезонного формування та регулярного використання;

– запаси періодичного поновлення;

7) залежно від попиту на споживчі товари:

– запаси, що відповідають параметрам попиту;

– запаси, що не відповідають параметрам попиту (неходові товари, залежалі товари, товари, завезені понад норму)

8) відповідно до нормативу:

– запаси у межах нормативу;

– понаднормативні запаси («заморожування» оборотних коштів, зростання витрат обігу);

– запаси, менші від нормативу (призводить до порушення ритму продажу, неотримання належного обсягу товарообігу та прибутку, формування незадоволеного попиту населення).

Товарні запаси в роздрібній торгівлі обліковуються:

– у роздрібній мережі, на складах і сховищах;

– у мережі громадського харчування (фабриках-кухнях, їдальнях, ресторанах, закусочних, чайних, буфетах тощо).

Товарні запаси в роздрібній торгівлі відображаються у звітності за продажними (роздрібними) цінами. Товарні запаси на базах, складах і сховищах враховуються за продажними (роздрібними) цінами або за цінами, за якими їх закуплено.

У товарних запасах роздрібної торгівлі враховуються запаси всіх товарів, які належать торговому підприємству, що знаходяться на його балансі і призначені для роздрібної торгівлі та громадського харчування, зокрема:

1. Товарні запаси поточного зберігання, які забезпечують повсякденні потреби торгівлі.

2. Товарні запаси сезонного зберігання, включаючи картоплю, овочі та фрукти, які забезпечують торгівлю ними по сезонах року.

3. Товарні запаси дострокового завозу, які створені у важкодоступних районах для забезпечення торгівлі протягом усього періоду між строками завозу.

У державну статистичну звітність про товарні запаси в роздрібній торгівлі не вносять:

1. Товари в дорозі.

2. Готова продукція в підсобних виробничих підприємствах

торгових організацій.

3. Товари постачальника, які прийняті даною торговою організацією на відповідальне зберігання.

4. Товари, прийняті від населення і кооперативів на комісію.

5. Вільна тара всіх видів - м'яка, тверда, скляна.

6. Тара всіх видів, зайнята під товарами, що знаходяться в роздрібній торгівлі.

7. Товари матеріально-технічного забезпечення.

8. Товари заготівель.

9. Сировина і допоміжні матеріали, одержані для промислової переробки.

4.2. Показники стану товарних запасів

Основними завданнями аналізу товарних запасів та їх оборотності є:

– перевірка стану товарних запасів у днях на певну дату в цілому по магазину та за окремими групами товарів;

– виявлення причин прискорення або уповільнення товарооборотності;

– відокремлення, наскільки товарні запаси забезпечували нормальний розвиток роздрібного товарообігу у звітному році;

– виявлення неходових і залежаних товарів;

– вивчення розташування товарних запасів між структурними одиницями та складами підприємства;

– розроблення конкретних пропозицій з подальшого прискорення оборотності товарів і нормалізації запасів.

При аналізі товарних запасів та оборотності використовують нормативи товарних запасів (товарооборотності) в цілому по підприємству, структурних одиницях, за окремими групами товарів, звітні дані про розміри товарних запасів на перше число кожного місяця, інвентаризаційних описів, оперативного обліку та ін.

Аналіз стану товарних запасів та оборотності робиться одночасно. При аналізі товарних запасів за рік використовують показники четвертого кварталу. Аналіз стану товарних запасів на кінець року проводиться шляхом зіставлення фактичних

товарних запасів у днях та сумі на кінець року з установленими нормативами в цілому по магазину та за окремими групами товарів.

Для оцінки забезпеченості товарообороту товарними запасами використовують показник **рівня товарних запасів у днях обороту**. Він визначається як частка від ділення абсолютного розміру товарного запасу на кінець періоду на середньоденний товарооборот цього періоду (місяця, кварталу чи року, для яких цей запас є кінцевим).

Рівень товарних запасів у днях обороту обчислюється та аналізується як у цілому по підприємству, так і за окремими товарними групами, а також за окремими періодами року. Особливу увагу приділяють рівню запасів у днях під кінець року, виходячи з товарообороту четвертого кварталу, тому що цей показник використовується при обґрунтуванні планів діяльності підприємств на наступний рік.

Співвідношення середнього розміру товарних запасів з одноденним обсягом товарообороту підприємства визначає тривалість перебування товарів у сфері обігу або час товарного обертання. **Час товарного обертання** – це період, за який товар проходить увесь шлях від виробництва до кінцевого споживача.

Час обігу товарів визначає тривалість перебування товарів у вигляді товарного запасу; характеризує час для його повного оновлення.

Швидкість обігу показує скільки разів протягом певного періоду поновлюються ТЗ.

Оборотність ТЗ:

– у днях (час обігу товарів):

$$\text{До} = (\overline{\text{ТЗ}} \times \text{Дн})/\,\text{Т}, \quad \text{або} \quad \text{До} = \overline{\text{ТЗ}}/\,\text{ТО}_{\mathbf{1}\,\text{дн.}} \qquad (4.1)$$

$\overline{\text{ТЗ}}$ – середні товарні запаси,

$\text{ТО}_{1\text{дн.}}$ – одноденний товарообіг,

Дн – кількість днів у періоді.

– у разах (кількість оборотів):

$$\text{Ко} = \text{Т}/\,\overline{\text{ТЗ}}, \quad \text{або} \quad \text{Ко} = \text{Дн}/\text{До} \qquad (4.2)$$

Показники часу і швидкості обертання знаходяться у зворотному зв'язку. Чим більша швидкість обертання за період, тим менше часу необхідно для реалізації середнього ТЗ.

Для обліку, аналізу та планування товарних запасів використовують різні показники:

1) абсолютні:

– натуральні (кг, т, одиниці);
– вартісні (поточні або порівняльні ціни);

2) відносні:

– період обертання у днях обороту;
– швидкість обертання у разах обороту;
– рівень ТЗ, у % до обороту.

Показники натурального виміру товарних запасів використовуються для планування товарних ресурсів, отримання товарів, організації роботи складської мережі, розрахунку потреби в матеріально-технічній базі підприємства, оперативного обліку залишків товарів. Одиниці виміру, що використовуються при цьому, відображають особливості споживчих характеристик товарів.

Оскільки товари, крім споживчої вартості, характеризуються ще й вартістю, абсолютний розмір товарних запасів завжди визначається в грошовій формі, причому ціни виміру можуть бути як фактичними, так і порівняльними.

Вартісні показники розміру товарних запасів використовуються для оцінки забезпеченості товарообороту товарними запасами, аналізу періоду та швидкості обертання товарних запасів, тобто для характеристики якісних показників формування товарних запасів.

Цей шлях складається з часу переміщення товару від робітника до складів оптової чи роздрібної торгівлі, часу перебування на складі і перетворення виробничого асортименту в торговельний та часу, потрібного для роздрібного продажу товару. Час товарного обертання вимірюється за певний період.

Різниця між показниками рівня товарних запасів (у днях обороту) та періоду товарного обігу (також у днях обороту) полягає в тому, що для оцінки першого з них використовуються дані про наявність товарних запасів на будь-який конкретний момент, а для оцінки другого використовується інформація про

середній розмір товарних запасів за будь-який (той же) період.

Розрахунок середнього розміру товарних запасів ведеться за середньою арифметичною (за наявності інформації про стан товарних запасів на початок і кінець періоду) або за середньою хронологічною.

Швидкість обертання, помножена на час обертання товарів, дорівнює кількості днів у звітному періоді (360, 90, 30). Якщо поділити кількість днів у звітному періоді на час обертання товарів, то отримаємо товарооборотність у разах.

Поділивши кількість днів у звітному періоді на швидкість обертання товарів у разах, отримаємо час обертання у днях обороту.

4.3. Фактори визначення стану, розміру і швидкості обороту товарних запасів

Динаміка товарних запасів складається під впливом великої кількості чинників. Одні з них прискорюють товарооборотність і тим об'єктивно зменшують необхідну величину запасів, інші, навпаки, сповільнюють швидкість товарного обігу, чим збільшують розмір запасів. Знаючи це, можна виявити резерви прискорення оборотності запасів підприємства, поліпшити постачання населення товарами народного споживання, знизити витрати на утворення й утримування товарних запасів.

Динаміка товарних запасів і час обертання товарів складаються під впливом факторів, які можна розділити на 2 групи:

1) зовнішні:

– кон’юнктура споживчого ринку;
– рівномірність і стійкість споживання окремих товарів;
– ритмічність виробництва окремих товарів;
– стан конкуренції на ринку товарних ресурсів;
– добросовісність постачальників щодо виконання договорів поставки товарних ресурсів, стан дисципліни поставок;
– рівень інфляційних очікувань;

2) внутрішні:

– місцезнаходження торговельного підприємства;
– обсяг товарообігу торгового підприємства;
– спеціалізація підприємства та структура;
– організація та частота завозу товарів;
– площа торговельного залу та форма торговельного обслуговування;
– стан складського господарства;
– організація комерційної роботи;
– фінансове становище підприємства.

Фактори, що негативно впливають на обсяг товарних запасів, вимагають більш поглибленого їх вивчення для прийняття своєчасних заходів щодо нормалізації ситуації. Вплив на обсяг товарних запасів змін у структурі товарообороту може бути оцінено за допомогою методу процентних чисел. Необхідна умова застосування цього методу – наявність інформації про асортиментну структуру товарообороту окремих груп товарів.

Кількісна оцінка впливу інших факторів може бути проведена на основі побудови корелятивно-регресивних моделей.

При вивченні стану товарних запасів не завжди приділяється належна увага оцінці впливу сезонних коливань попиту на їх розмір. Слабке врахування цих коливань протягом року призводить до значних відхилень запасів від установлених нормативів, нераціонального використання фінансових ресурсів та до необґрунтованих висновків щодо ефективності управління товарною масою.

Для виявлення сезонних коливань розроблені різноманітні математико-статистичні методи аналізу. Найбільш доступним з них є метод простої середньої, який дозволяє розрахувати показники сезонності (індекси коливальності) за період, що досліджується, а також охарактеризувати найбільш типові відхилення в коливальності показника кожного кварталу (місяця) порівняно із середніми рівнями за весь період, що вивчається (не менше 3-5 років).

4.4. Стратегія управління товарними запасами

Стратегічне управління товарними запасами – це комплекс заходів, спрямованих на формування та підтримання їх оптимального розміру, виходячи із загальної стратегії підприємства.

Основні цілі формування ТЗ на ТП:

1) забезпечення стійкості асортименту та ритмічності здійснення торговельно-технологічного процесу для безперервної реалізації товарів покупцям і найбільш повного задоволення їх попиту;

2) накопичення товарів сезонного попиту, сезонного виробництва, дострокового завозу та цільового призначення;

3) здійснення операцій з оптовими (дрібнооптовими) партіями товарів у періоди вигідної торгової кон'юнктури на ринку (зростання попиту при зменшенні товарної пропозиції);

4) запобігання знеціненню вільних грошових коштів підприємства в умовах інфляційної економіки.

Стратегічне управління ТЗ здійснюється в такій послідовності:

1 етап – визначення цілей формування ТЗ;

2 етап – створення інформаційної бази управління ТЗ;

3 етап – аналіз стану й ефективності формування ТЗ;

4 етап – нормування ТЗ;

5 етап – розробка плану формування ТЗ;

6 етап – план формування ТЗ відповідає:

– формуванню запасів;

– фінансовим можливостям;

– матеріально-технічній базі;

7 етап – прийняття плану та здійснення його реалізації;

8 етап – оперативне регулювання та контроль за створенням ТЗ.

<u>АВС-аналіз</u>

До групи А відносяться найменування в списку, починаючи з першого, сума накопичених вартостей яких становить 70-80% від сумарної вартості всіх спожитих за цей період матеріальних ресурсів. Досвід показує, що звичайно в цю групу попадає 10-

20% всієї номенклатури.

У групу В попадає приблизно третина найменувань ресурсів, сума вартостей яких становить 15-20%.

До групи С відносяться всі позиції номенклатури, що залишилися, сумарна вартість яких становить лише 5-10%. При цьому варто не забувати про «якірні позиції», відсутність яких може призвести до втрати продажів у групі А або В. На практиці такі позиції штучно переносять у відповідні групи масової частки «зв'язаних» позицій. (Якщо більшість зв'язаних позицій в А, то переносять в А)

Відповідно до принципу Парето, товари групи А підлягають більш ретельному обліку й частішій інвентаризації, попит на них прогнозується за допомогою більш складних методик, частіше й уважніше контролюється своєчасне поповнення цих запасів. Тоді як потреба в активних товарах визначається більш точним методом прогнозування збуту, потреба в малоактивних товарах може визначатися менш точним і більш дешевим способом урахування минулого досвіду. Неоптимальне управління малоактивними товарами слабко впливає на загальні показники управління запасами. З огляду на це, фахівці з метою зниження напруженості управлінської праці часто можуть здійснювати закупівлі відразу річної потреби за номенклатурою малоактивних товарів.

Отже, використання принципу Парето в управлінні товарними запасами означає, що вся номенклатура ділиться на групи за критерієм активності.

Група А, як «найбільш активна», піддається найретельнішому контролю, групі В приділяється менше управлінської уваги, а група С обслуговується «найменш активно».

Але не можна думати, що процентне співвідношення 80/20 встановлене колись, правильне й тепер. У кожній галузі це відношення дуже різне: корпоративний софт – 95/5, авіакосмобудування – 90/10, звичайне озброєння 60/40, дрібногосподарські товари 58,5/41,5... Це все диктується особливістю розвитку галузі та не є величиною постійною. В умовах високо динамічного ринку воно може змінюватися щорічно.

XYZ-аналіз дозволяє класифікувати запаси, розглянені при проведенні АВС-аналізу, залежно від характеру їхнього споживання й точності прогнозування змін у їхній потребі, що особливо важливо для торговельних підприємств.

Групування ресурсів при проведенні XYZ-аналізу здійснюється в порядку зростання коефіцієнта варіації.

До категорії X відносять ресурси, які характеризуються стабільною величиною споживання (наприклад, якщо мова йде про сировину, то існують норми витрат кожного виду сировини), незначними коливаннями в їхньому витрачанні й високою точністю прогнозу.

Категорія Y – це ресурси, потреба в яких характеризується відомими тенденціями (наприклад, сезонними коливаннями) і середніми можливостями їхнього прогнозування.

Ресурси, які відносяться до категорії Z, споживаються нерегулярно, точність їхнього прогнозування невисока.

Рекомендований розподіл коефіцієнта варіації за групами:

КВ = 0-10% – група X
КВ = 10-25% – група Y
КВ > 25% – група Z

Заходи щодо закупівлі для груп:

X – закупівля відбувається синхронно до процесу споживання;

Y – необхідне створення запасів;

Z – вимагає індивідуальних замовлень по закупівлі.

Іншим принципом групування може виступати швидкість обороту товарних позицій. Це особливо важливо, якщо виникають ситуації різних складів – «короткодистанційних» і «довгодистанційних», тоді:

X – це високооборотні товарні позиції,

Y – мають «середню» швидкість обороту,

Z – довгооборотні товарні позиції.

Суміщення результатів АВС і XYZ-аналізу

Накладення результатів XYZ-аналізу на дані АВС-аналізу утворює 9 груп ресурсів (рис. 4.1), для кожної з яких необхідно

розробити свої техніки управління, при цьому кожна із груп має дві характеристики:

– *вартість запасів;*
– *точність прогнозування потреби в них*.

Категорія	**X**	**Y**	**Z**	↓	Зменшення потреби в контролі
A	AX	AY	AZ	↓	
B	BX	BY	BZ	↓	
C	CX	CY	CZ	↓	
→	→	→	→		
Зменшення точності прогнозування					

Рис. 4.1. Суміщення результатів ABC і XYZ-аналізу

Групи AX, AY і AZ вимагають найбільшої уваги, для них необхідно ретельне планування потреби, нормування витрачання, ретельний (щоденний) облік і контроль, постійний аналіз відхилень від запланованих показників. Причому для категорії AX варто розраховувати оптимальний розмір закупівель і використовувати технологію «just in time».

А для категорії AZ ефективніше використовувати систему постачання по запитах з обов'язковим розрахунком величини страхового запасу. Для ресурсів категорії CX, CY, CZ застосовуються укрупнені методи планування.

4.5. Аналіз товарних запасів

Дані про обсяг і структуру товарних запасів і товарооборот підприємства знаходяться у формі №3-торг «Звіт про надходження, продаж та залишок товарів», формі №1 «Баланс».

Послідовність аналізу ТЗ:

1) аналіз динаміки ТЗ: проводиться розрахунок показників динаміки ТЗ:

– абсолютні і відносні зміни;
– темпи росту і приросту ТЗ;
– показники, що характеризують співвідношення темпів росту ТЗ до темпів росту ТО;
– ТЗ на 1 грн. ТО;

2) аналіз факторів, що впливають на розмір ТЗ – основними з яких є обсяг товарообігу та обіговість товарів в днях:

– вплив на розмір ТЗ зміни обсягу товарообороту (ΔТЗто):

$$\Delta ТЗто = \frac{(Т_{\mathbf{1}} - Т_{\mathbf{0}}) \times ПО_{\mathbf{0}}}{Д} \quad (4.3)$$

– вплив на розмір ТЗ періоду обіговості (ΔТЗпо):

$$\Delta ТЗпо = \frac{(ПО_{\mathbf{1}} - ПО_{\mathbf{0}}) \times Т_{\mathbf{1}}}{Д} \quad (4.4)$$

$Т_1$,$Т_0$ – обсяг товарообороту відповідно звітного та минулого періодів;

$ПО_1$, $ПО_0$ – період обороту ТЗ у днях відповідно у звітному та минулому періодах;

Д – тривалість періоду в днях;

3) аналіз сезонних коливань ТЗ:

– індекс коливання сезонності ТЗ за періодами року:

$$Iсез = \frac{\overline{ТЗ\boldsymbol{in}}}{\overline{ТЗ\boldsymbol{n}}} \times \mathbf{100}, \quad (4.5)$$

де $\overline{ТЗin}$ – середній розмір ТЗ на *i*-ту дату (період) протягом *n*-го періоду;

$\overline{ТЗn}$ – середній розмір ТЗ за *n*-й період.

Порівнюючи індекси сезонності різних періодів визначають тенденцію або коливання ТЗ за сезонами.

4) аналіз асортиментної структури – при цьому

розраховують показники аналізу за окремими товарними групами:

– асортиментна структура запасів, у % від загального обсягу:

$$\text{СтрТЗ} = \frac{\text{ТЗ А}}{\sum \text{ТЗ}} \times \mathbf{100}, \quad (4.6)$$

А – певна група товарів;

– швидкість обертання кожної товарної групи;
– час обертання за кожною товарною групою;
– відповідність фактичних товарних запасів нормативу (в сумі та в днях обороту);

5) аналіз якості ТЗ:

– питома вага неходових і залежалих товарів у загальній сумі запасів;
– темпи росту неходових і залежалих товарів;
– середній розмір уцінки товарів;

6) аналіз обіговості ТЗ:

– визначення показників обіговості, тобто часу та швидкості обертання;
– порівняльний аналіз обіговості по групах товарів і в цілому по підприємству;
– визначення впливу факторів на величину обіговості;
– оцінка втрат від сповільнення обіговості запасів;

7) оцінка ефективності управління ТЗ – проводиться за допомогою інтегрального показника ефективності управління ТЗ:

$$\text{Ітз} = \sqrt{\text{І з по}} \times \text{Із р} \quad (4.7)$$

де Із по – темп зміни обіговості товарів;
Із р – темп зміни рентабельності ТЗ.

$$\mathbf{Із\ по = O_1 / O_0} \quad (4.8)$$

O_0, O_1 – показники обіговості за минулий та звітний періоди;

$$\mathbf{Із\ р = P_1 / P_0} \quad (4.9)$$

P_1, P_0 – рентабельність ТЗ за звітний та минулий періоди;

$$\mathbf{P = П / ТЗ} \qquad (4.10)$$

П – прибуток.

Зростання інтегрального показника свідчить про поліпшення використання ТЗ на торговельному підприємстві.

4.6. Нормування та планування товарних запасів

На торговельному підприємстві проводиться нормування ТЗ, в результаті чого розробляються нормативи ТЗ за кожною товарною групою.

Мета нормування ТЗ – визначення їх оптимальних розмірів для забезпечення планового обсягу товарообороту, створення необхідних матеріальних передумов для ритмічного та безперебійного продажу товарів при найменших витратах на їх формування, зберігання, регулювання.

Норми товарних запасів використовуються торговельними організаціями, підприємствами при:

– розробці планів товарного забезпечення, запасів і надходження товарів;

– визначенні обсягів оборотних коштів і потрібного розміру кредиту для їх формування;

– регулюванні завозу товарів та оперативному управлінні запасами, виявленні дефіциту або формуванні понаднормативних запасів, неходових, залежаних, надмірно завезених товарів;

– контролі за забезпеченням товарними запасами товарообороту, розрахунку планової суми витрат на зберігання запасів товарів;

– удосконаленні статистичного й управлінського обліку та контролі товарних запасів та діяльності підприємства в цілому.

<u>Принципи нормування ТЗ:</u>

1. **Оптимальність**. Нормативи повинні передбачати най-

менші розміри товарних запасів, при яких забезпечується безперервність процесу обігу; задоволення попиту населення на товари. Критерії оптимальності визначаються по-різному, залежно від того, на якому рівні виконується завдання управління запасами. Критеріями оптимальності можуть бути такі показники:

– рівень сукупних витрат обігу, пов'язаних із доставкою та зберіганням товарів за умови найповнішого задоволення попиту населення на товари народного споживання;

– час обігу товарів при максимальній надійності постачання роздрібної торгівлі;

– ступінь концентрації запасів, нерегулярного оновлення в окремих ланках торгівлі;

– частка неходових і залежаних запасів у загальному обсязі.

2. **Надійність**. Реалізація цього принципу досягається за рахунок формування страхових запасів з метою захисту торговельного процесу від непередбачених коливань з боку попиту і виникнення попиту або пропозиції товарів у результаті порушення графіків завозу. Особливо важливо з соціального погляду забезпечити введення страхових запасів в обсягах, що повністю виключають можливість виникнення дефіциту щодо товарів першочергового попиту.

3. **Науковість.** Відповідно до цього принципу нормування товарних запасів має здійснюватися на базі застосування техніко-економічних та економіко-математичних методів, базуватися на виявлених у результаті аналізу основних закономірностях формування товарних запасів.

4. **Реальність**. При розробці нормативів потрібно враховувати матеріальні передумови формування їх розміру: обсяг товарних ресурсів, які можуть бути закуплені підприємством, складську площу та ємність, що забезпечують зберігання певної кількості товарів, їх технічну оснащеність; обсяг власних оборотних коштів, який зумовлює реальні можливості накопичення товарних запасів.

5. **Ефективність**. Нормування товарних запасів має забезпечити прискорення їх обіговості, раціональне розміщення між оптовою та роздрібною ланкою у підприємствах та у місцях

зберігання, скоротити сукупні витрати, пов'язані з доставкою та зберіганням товарів.

У процесі нормування повинен забезпечуватися не тільки власне економічний аспект, але й враховуватися соціальні аспекти проблеми ритмічності та безперервності товаропостачання населенню. Тепер конкретне торгове підприємство може стати неспроможним сформувати необхідний товарний запас не через ситуацію відсутності пропозиції товарів, а через фінансові труднощі.

Нормування товарних запасів торговельного підприємства суттєво відрізняється від організації та методики здійснення цього процесу в інших галузях народного господарства. Причина різниці – у характері витрат.

Використання виробничих запасів суворо зумовлене виробничою програмою. Їх можна врахувати, якщо знати план випуску продукції та норми використання сировини, матеріалів на одиницю виробу або вихід продукції з одиниці сировини. Ця обставина при ідеально налагодженій доставці дозволяє майже відмовитися від складських приміщень і бази постачання.

Використання товарних запасів у торгівлі носить непослідовний та важкопрогнозований характер, оскільки це пов'язане з такою динамічною категорією як попит населення. Тому часті випадки, коли дефіцитні на момент замовлення товари в час надходження до торгової мережі підпадають під категорію, що користується слабким попитом і осідає у запасах, або, навпаки, товари з ряду неходових починають користуватися підвищеним попитом. Товарні запаси є функцією попиту індивідуальних споживачів (населення), схильних до великого впливу випадкових обставин, а це потребує систематичного вивчення.

Норматив товарних запасів має виступати як середня величина, що нівелює випадкові та другорядні відхилення як закономірність стохастичного характеру. Проблема полягає у вивченні та моделюванні закономірностей товарних запасів і створенні на цій основі науково обгрунтованих нормативів.

При нормуванні ТЗ використовують такі **методи:**

1) економіко-статистичний метод – полягає у по елементному розрахунку нормативу ТЗ;

2) метод експертних оцінок – заснований на експертній (суб'єктивній) оцінці перспектив розвитку т/о, попиту споживачів, швидкості обертання товарів і дій основних факторів;

3) метод техніко-економічних розрахунків – передбачає розробку потоварного нормативу за окремими видами запасів;

4) економіко-математичні методи – базуються на інструментарії математичної статистики.

На практиці найбільше застосовується метод техніко-економічних розрахунків. При цьому методі потоварний норматив ТЗ охоплює такі види (елементи):

1) товарний запас (поточна реалізація товарів):

– робочий запас:
– представницький асортиментний набір;
– запас на одноденну реалізацію;
– запас на час приймання та підготовки товарів до продажу;
– запас поточного поповнення;

2) страховий запас – створюється для забезпечення безперебійної торгівлі на випадок перебоїв у постачанні або стрімкого зростання попиту.

Представницький асортиментний набір – це ТЗ, що знаходиться в торговому залі і призначений для забезпечення оптимальної кількості різновидів товарів.

Робочий запас у днях обороту визначається так:

$$\text{РЗ} = \text{Зас} + \text{Зорг} + \text{Зпідг.} = \frac{\sum \boldsymbol{m} \times \text{Ці}}{\text{То}} + \mathbf{1} + \text{Зпідг.} \quad (4.11)$$

де *m* – кількість різновидів товарів;
Ці – середня ціна;
То – середньоденна реалізація товарів.

Запас поточного поповнення створюється для забезпечення регулярної торгівлі в періоди між черговим постачанням товарів.

Розрахунок норми запасу поточного поповнення:

$$\text{Зпп} = \frac{\boldsymbol{t}}{\mathbf{2}} \quad (4.12)$$

$$\boldsymbol{t = r\frac{m}{n}} \qquad (4.13)$$

t – період завозу товару;

r – середня частота завозу товарів;

m – кількість різновидів товарів, які повинні бути в асортименті магазину;

n – кількість різновидів товарів, що надходять у середньому в одній партії.

Загальна норма ТЗ у днях обороту:

$$\text{Нд} = \text{Зас} + \text{Зор} + \text{Зпідг} + \text{Зпп} + \text{Зстрах}. \qquad (4.14)$$

де Зас – норма представницького асортиментного набору;

Зор – норма запасу на одноденну реалізацію;

Зпідг – норма запасу на час приймання та підготовки товарів до продажу;

Зпп – норма запасу поточного поповнення;

Зстрах – страховий запас.

Запитання та завдання для перевірки знань

1. Розкрийте поняття «товарні запаси», їх суть, причини утворення, склад.
2. Які фактори визначають розмір товарних запасів?
3. Охарактеризуйте показники оцінки стану й ефективності використання товарних запасів.
4. Які види запасів формуються на підприємстві?
5. Які показники використовуються при аналізі товарних запасів?
6. Які чинники впливають на оборотність і величину товарних запасів?
7. Які моделі використовуються для розв’язання проблем, пов'язаних з розрахунком розміру запасів і управління запасами?
8. Які існують системи контролю стану запасів?
9. Розкрийте економічну суть прискорення оборотності оборотних засобів?
10. Які показники використовуються для оцінки оборотності оборотних коштів?
11. Як забезпечити прискорення оборотності оборотних засобів?

Тестові завдання до теми 4

1. **Який показник характеризує обсяг реалізації товарів, що дає змогу торговельному підприємству за рахунок отриманого доходу покрити поточні витрати на здійснення своєї діяльності та одержати після сплати податків мінімально необхідну суму прибутку?**

а) точка ліквідації;
б) точка мінімальної рентабельності;
в) точка беззбитковості;
г) точка грошової рівноваги.

2. Який показник характеризує обсяг реалізації товарів, що дає змогу торговельному підприємству одержати доходи, які будуть дорівнювати поточним витратам?

а) точка ліквідації;
б) точка мінімальної рентабельності;
в) точка беззбитковості;
г) точка грошової рівноваги.

3. З якою метою здійснюються розрахунки обсягу товарообороту торговельного підприємства в точці беззбитковості?

а) для оцінки ліквідаційної вартості підприємства;
б) для оцінки ступеня ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства;
в) для оцінки вартості капіталу підприємства;
г) для оцінки можливостей одержання прибутку від основної діяльності.

4. За якою формулою визначається обсяг реалізації товарів із товарного балансу?

Умовні позначення: Н – надходження товарів; В – вибуття товарів, що не входить до реалізації; Зп – товарні запаси на початок періоду; Зк – товарні запаси на кінець періоду.

а) Зп+Н+В-Зк; б) Н-Зп+В-Зк;
в) Н-В+Зп-Зк; г) Н-В+Зк-Зп.

5. За якою формулою визначається обсяг надходження товарів із товарного балансу?

Умовні позначення: Р – реалізація товарів; В – вибуття товарів, що не входить до реалізації; Зп – товарні запаси на початок періоду; Зк – товарні запаси на кінець періоду.

а) Зп+Р-В-Зк;
б) Р-Зк+В-Зп;
в) Р+В+Зк-Зп;
г) Р-В+Зк-Зп.

6. Які запаси товарів відносяться до групи «А» за методом АВС?

а) запаси тих товарів, для яких характерна висока інтенсивність реалізації, по яких потрібна безперебійна наявність їх в асортименті;
б) запаси товарів більш повільної оборотності;

в) запаси товарів рідкісного попиту і повільної оборотності.

7. Як класифікуються товарні запаси за своїм призначенням?

а) поточні, сезонні, страхові;

б) промислові, оптові, роздрібні;

в) початкові, кінцеві, звітні.

8. Визначте формулу зміни у товарних запасах (різницю між: величиною товарних запасів на кінець періоду та товарних запасів на початок періоду) із товарного балансу.

Умовні позначення: Р – реалізація товарів; В – вибуття товарів, що не входить до реалізації; Н – надходження товарів.

а) Р+В-Н;

б) Н+Р-В;

в) Н+В-Р;

г) Н-Р-В.

Тема 5. Товарне забезпечення обороту торговельного підприємства

5.1. Поняття товарного забезпечення обороту та порядок його формування.

5.2. Стратегія управління товарним забезпеченням обороту.

5.3. Аналіз товарного забезпечення та оцінка ефективності комерційних угод із закупівлі товарів.

5.4. Механізм формування товарного забезпечення обороту на перспективу.

5.1. Поняття товарного забезпечення обороту та порядок його формування

Необхідною умовою забезпечення процесу реалізації товарів, виконання розроблених планів товарообігу є формування товарного забезпечення обороту підприємства.

Товарне забезпечення обороту – це підпорядкована генеральній меті торговельного підприємства діяльність із закупівлі та доставки на підприємство товарних ресурсів необхідного обсягу, асортименту та якості.

Головною **метою** формування товарного забезпечення обороту торговельного підприємства є створення умов для реалізації генеральної мети діяльності підприємства на ринку, виконання розроблених планів товарообігу та прибутку.

Завдання формування товарного забезпечення обороту:

– забезпечення стабільного та ритмічного надходження товарів на торговельне підприємство;

– забезпечення відповідності обсягу та структури закупівлі товарів обсягу та структурі споживчого попиту;

– забезпечення конкурентних переваг торговельного підприємства щодо асортименту, якості та цін товарної продукції;

– мінімізація сукупних витрат на формування, транспортування, зберігання товарних ресурсів;

– забезпечення необхідної ефективності комерційних угод щодо закупівлі товарів.

Обсяги закупівлі товарів та їх відповідність структурі попиту споживачів забезпечують можливість реалізації товарів в запланованому обсязі. Характер цієї залежності відображає **формула товарного балансу:**

$$\mathbf{Т = НТ + \Delta ТЗ – ІВ,} \qquad (5.1)$$

де Т – товарообіг;
НТ – надходження товарів (обсяг закупівлі);
ΔТЗ – зміна обсягів товарних запасів протягом періоду;
ІВ – інше вибуття товарних ресурсів.

Ефективність вибору постачальника товарних запасів зумовлює ціну закупівлі товарів, а отже, і **розмір валового доходу ТП**:

$$\mathbf{ВД = Т – НТ = (Цр – Цз) * К,} \qquad (5.2)$$

К – кількість реалізованих товарів;
Цр – ціна реалізації одиниці товару;
Цз – ціна закупівлі одиниці товару.

Рівень ціни реалізації зумовлює обсяги реалізації товарів, конкурентоспроможність підприємства на певному сегменті споживчого ринку. Розроблена **ціна** визначається так:

$$Ц_р = \frac{Ц_з \times (100 + Р_{надб})}{100} \qquad (5.3)$$

Рнадб – рівень торговельної надбавки, % до ціни закупівлі.

Створення умов щодо зниження ціни реалізації з метою завоювання або збільшення ринкової ніші спонукає підприємство до пошуку постачальників, ціна на товар яких буде найнижчою.

Рішення щодо формування товарного забезпечення товарообігу впливають на швидкість обертання товарних ресурсів, через неї – на витрати підприємства з обслуговування позикового капіталу. Виходячи з цього, завданням є зменшення періоду реалізації товарних ресурсів, орієнтація на проведення закупівлі товарів з високою швидкістю реалізації для прискорення обертання грошових коштів.

Закупівля необхідних підприємству товарних ресурсів може здійснюватися у різних постачальників, на різних умовах щодо терміну та форми розрахунків за придбані товари. Ці фактори зумовлюють рівень ризику невиконання зобов'язань постачальниками підприємства, а отже, і розмір фінансових втрат підприємства у зв'язку з недобросовісністю його партнерів.

Також рішення щодо закупівлі товарів впливає на стан фінансів підприємства, можливість збільшення власних фінансових ресурсів і поліпшення структури капіталу, фінансову стійкість підприємства.

В умовах ринкової економіки формування товарного забезпечення товарообігу торговельного підприємства здійснюється на ринку товарних ресурсів шляхом вільного вибору постачальників необхідних товарів та укладання договорів щодо поставки на торговельне підприємство.

Носієм прав на окремі види товарних ресурсів є конкретні підприємства – постачальники товарів, з якими укладаються комерційні угоди на закупівлю товарів.

Класифікація постачальників:

1) за характером (статусом):

– постачальники-виробники товарів;

– постачальники-посередники;

2) залежно від місцезнаходження;

3) за відношенням до конкретної господарської системи:

– внутрішньосистемні (організаційні об'єднання підприємств або економічні – спільний власник, дочірнє підприємство);

– позасистемні;

4) залежно від тривалості встановлення комерційних зв'язків:

– постійні;

– тимчасові;

– разові;

5) за формами власності та організаційно-правовими формами (рис. 5.1.).

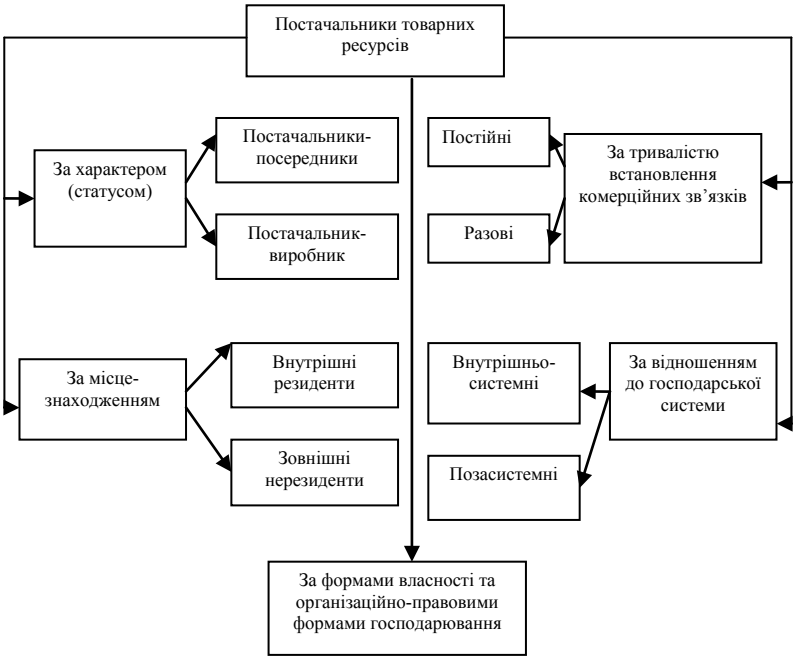


Рис. 5.1. Класифікація постачальників торговельного підприємства

Наведена класифікація постачальників торговельного підприємства дозволяє визначити якість його комерційної роботи та ступінь ризикованості операцій із закупівлі товарів, сталість товарного забезпечення обороту.

5.2. Стратегія управління товарним забезпеченням обороту

Формування товарного забезпечення обороту підприємства потребує послідовного виконання такої роботи:

І – вивчення кон'юнктури ринку закупок і каналів розподілу товарних ресурсів.

Канал розподілу – сукупність організацій або окремих осіб, які беруть на себе або допомагають передати іншому право власності на конкретний товар чи послугу на шляху від виробника до споживача.

Рівень каналу – це посередник, який виконує роботу з наближення товару та права власності на нього до кінцевого споживача.

Канали розподілу товарів можуть бути такими:
Виробник → Споживач
канал нульового рівня

Виробник → Роздрібний посередник → Споживач
однорівневий канал

Виробник → Гуртовий посередник → Роздрібний посередник → Споживач
дворівневий канал

Виробник → Гуртовий посередник → Дрібногуртовий посередник → Роздрібний посередник → Споживач
трирівневий канал

II – аналіз надходження та закупівлі товарів.
III – планування обсягу та структури закупівлі товарів.
IV – визначення методу закупівлі товарів.
Основними **методами закупівлі това**рів є:
1) гуртові закупки товарів однією партією;
2) гуртові закупки з періодичною поставкою узгодженими партіями;
3) гуртові закупки з одержанням товарів за необхідністю;
4) разові закупки;
5) різні комбінації перерахованих методів.

V – вибір постачальника товарних ресурсів;
Вибір постачальника здійснюється на підставі основних і додаткових критеріїв, які визначають доцільність укладання угоди закупки з конкретним постачальником порівняно з іншими альтернативними варіантами.

Основні критерії вибору постачальника:
– вартість придбання (ціна закупки товарів, а також інша вартість, що не має грошового вираження, – зміна іміджу

торговельного підприємства, його конкурентоспроможність, перспективи зростання товарообігу);

– якість обслуговування – якість товарів, що закуповуються, та надійність договірних відносин (гарантованість обслуговування потрібними ресурсами впродовж заданого проміжку часу та незалежно від недопоставок, що можуть виникнути, від порушення термінів доставки).

Існують і *додаткові критерії вибору* постачальника:

– віддаленість постачальника від споживача;

– строки виконання поточних і термінових замовлень;

– наявність у постачальника резервних потужностей (запасів товарів);

– організація управління якістю продукції у постачальника;

– спроможність постачальника забезпечити заміну неякісних товарів і післяпродажне обслуговування;

– кредитоспроможність і фінансовий стан постачальника.

Сукупні витрати підприємства **на закупівлю товарів** у конкретного постачальника (В):

$$\mathbf{B = Вз + Втр + Взб + Взам + В\ фін} \qquad (5.4)$$

де Вз – витрати безпосередньо на закупку товарів;

Втр – витрати на транспортування товарів;

Взб – витрати на зберігання товарів;

Взам – витрати на організацію завезення (замовлення) товарів;

Вфін – витрати на фінансове забезпечення угоди по закупівлі товарів.

VI – узгодження та укладання договору на закупівлю товарів.

Господарсько-торговельна діяльність опосередковується господарськими договорами поставки, контрактації сільськогосподарської продукції, енергопостачання, купівлі-продажу, оренди, міни (бартеру), лізингу та іншими договорами.

За договором **поставки** одна сторона – постачальник зобов'язується передати (поставити) в обумовлені строки (строк) другій стороні – покупцеві товар (товари), а покупець зобов'язується прийняти вказаний товар (товари) і сплатити за нього

певну грошову суму. Договір поставки укладається на розсуд сторін або відповідно до державного замовлення.

Реалізація суб'єктами господарювання товарів негосподарюючим суб'єктам здійснюється за правилами про договори купівлі-продажу. До відносин поставки, не врегульованих Господарським Кодексом, застосовуються відповідні положення Цивільного кодексу України про договір купівлі-продажу.

За договором **купівлі-продажу** одна сторона (продавець) передає або зобов'язується передати майно (товар) у власність другій стороні (покупцеві), а покупець приймає або зобов'язується прийняти майно (товар) і сплатити за нього певну грошову суму. Предметом такого договору може бути товар, який є у продавця на момент укладення договору або буде створений (придбаний, набутий) продавцем у майбутньому.

Продавець зобов'язаний передати покупцеві товар, визначений договором купівлі-продажу. Продавець повинен одночасно з товаром передати покупцеві його приналежності та документи (технічний паспорт, сертифікат якості тощо), що стосуються товару та підлягають переданню разом із товаром відповідно до договору або актів цивільного законодавства.

Продавець зобов'язаний передати товар покупцеві у строк, установлений договором купівлі-продажу. Обов'язок продавця передати товар покупцеві вважається виконаним у момент:

1) вручення товару покупцеві, якщо договором установлений обов'язок продавця доставити товар;

2) надання товару в розпорядження покупця, якщо товар має бути переданий покупцеві за місцезнаходженням товару.

Товар вважається наданим у розпорядження покупця, якщо у строк, установлений договором, він готовий до передання покупцеві у належному місці і покупець поінформований про це.

Якщо з договору купівлі-продажу не випливає обов'язок продавця доставити товар або передати товар у його місцезнаходженні, обов'язок продавця передати товар покупцеві вважається виконаним у момент здачі товару перевізникові або організації зв'язку для доставки покупцеві.

VII – контроль за виконанням договорів і надходженням товарів на підприємство.

5.3. Аналіз товарного забезпечення й оцінка ефективності комерційних угод із закупівлі товарів

Необхідним етапом роботи з управління формуванням товарного забезпечення обороту підприємства на майбутній період є проведення аналізу існуючої практики закупок і надходжень товарів на торговельне підприємство.

Етапи проведення аналізу формування товарного забезпечення:

1) динаміка загального обсягу і товарної структури постачання (проводиться в порівняльних цінах);

2) забезпеченість передбачених обсягів реалізації та розмірів приросту товарних запасів необхідним обсягом постачання товарів на підприємство;

3) склад джерел постачання товарів на підприємство;

4) відповідність обсягів фактичного надходження товарів обсягам, передбаченим укладеними угодами, – ***коефіцієнт поставки***:

$$К_п = \frac{НТ_ф \times 100}{НТ_{пл}} \quad (5.5)$$

НТф – фактична сума (кількість) надходження товарів на підприємство (у порівняльних цінах);

НТпл – сума надходження товарів на підприємство, передбачена укладеними договорами закупки;

5) втрата обсягу ТО у зв'язку з порушенням графіка завозу:

$$\mathbf{ВТ = \sum (НТф – НТгр)} \quad (5.6)$$

Втрата прибутку:

$$\mathbf{ВПр = (ВТ * Рпр) / 100,} \quad (5.7)$$

Рпр – рівень рентабельності товарообігу, що склався.

6) частота поставки товарів (забезпечує стійкість асортименту товарів, відіграє важливу роль у визначенні обсягу затрат на транспортування і зберігання товарів).

Оцінка ефективності комерційної угоди із закупівлі товарів:

1. Оцінка можливої ціни реалізації – рис. 5.2:

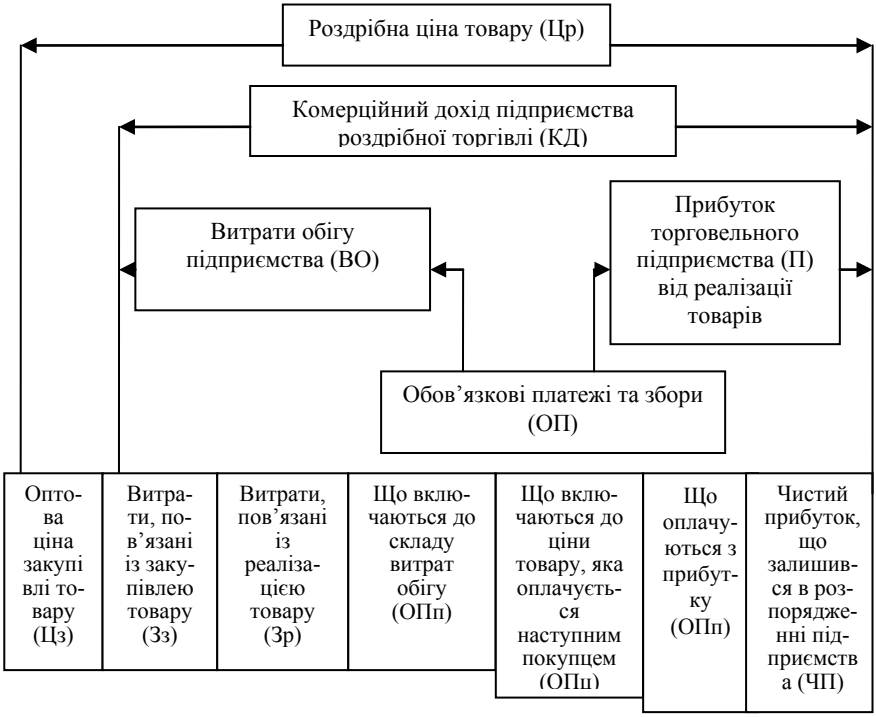


Рис. 5.2. Основні елементи, що формують ціну реалізації товарів

2. Визначення оптової ціни закупівлі товару (оптова ціна закупівлі (ЦЗ) – кінцева договірна (контрактна) ціна угоди, що враховує усі види цінових знижок, які надаються постачальником торговельному підприємству та узгоджені умови поставки).

3. Розрахунок поточних витрат ТП, пов'язаних із закупівлею товарів (рис. 5.3.):

Поточні витрати підприємства, пов'язані із закупівлею товарів ($З_З$):

- витрати на транспортування товару
- витрати на страхування вантажів
- витрати на зберігання та інші витрати, пов`язані із здійсненням окремих комерційних угод

Рис. 5.3. Склад поточних витрат, пов'язаних із закупівлею

4. Прогнозування поточних витрат на реалізацію пропонованого товару (рис. 5.4.).

Поточні витрати торговельного підприємства, пов`язані з реалізацією товарів:

- матеріальні витрати: орендні платежі та витрати на утримання будівель, споруд, приміщень та інвентарю
- амортизація основних засобів
- відрахування до ремонтного фонду
- зношування малоцінних та швидкозношуваних предметів
- управлінські витрати
- витрати на оплату праці (включаючи єдиний соціальний внесок)

Рис. 5.4. Склад поточних витрат, пов'язаних з реалізацією товарів

Розмір поточних витрат на реалізацію товарів (ЗР) не залежить від умов укладеної комерційної угоди з їх закупівлі, а визначається специфікою реалізації окремих товарів (рівнем потоварної витратомісткості, що склався), та загальним рівнем витрат торговельного підприємства.

5. Розрахунок розміру обов'язкових платежів (визначаються чинною системою оподаткування підприємств).

6. Оцінка чистого прибутку підприємства за даною угодою (рис. 5.5.). Чистий прибуток, що залишається у розпорядженні торговельного підприємства, являє собою результативний показник, що формується як різниця між доходами підприємства за угодою, з одного боку, та поточними витратами та обов'язковими платежами, з іншого.

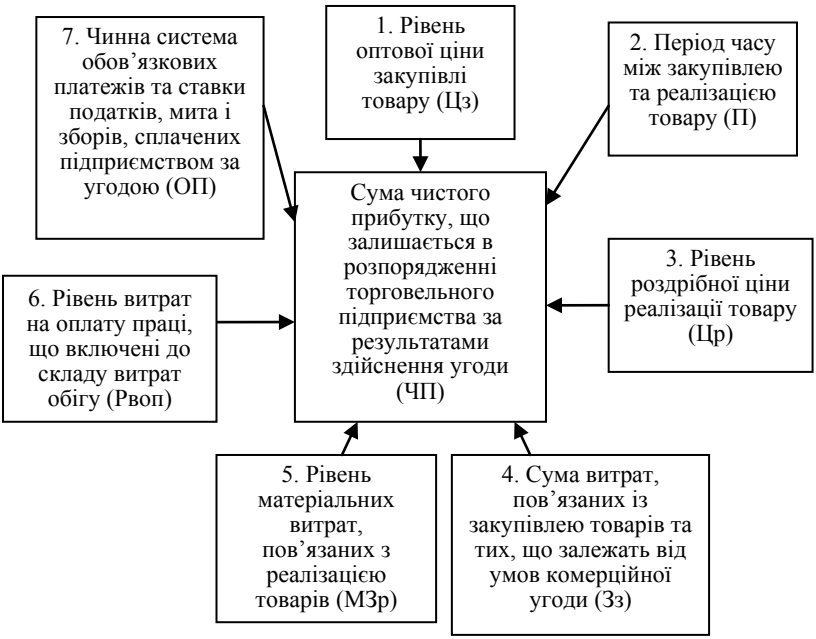


Рис. 5.5. Основні параметри, що визначають розмір чистого прибутку торговельного підприємства за угодою

7. Розрахунок показників ефективності здійснення комерційної угоди по закупівлі товару – 3 основні показники:

1) рентабельність витрат обігу:

$$\textbf{Рво = (ЧП / ВО) * 100} \qquad (5.8)$$

2) рентабельність обороту із закупівлі:

Роз = (ЧП / ОЗ) * 100 (5.9)

ОЗ – оборот із закупівлі;

3) рентабельність обороту за реалізацією:

Рор = (ЧП / ОР) * 100 (5.10)

ОР – оборот за реалізацією.

5.4. Механізм формування товарного забезпечення обороту на перспективу

Одним із етапів у системі управління товарними запасами є визначення їх величини на майбутній період. На рівні прийняття рішень стратегічного характеру використовується прогнозна величина товарних запасів, розрахунок якої здійснюється на основі регресійних моделей, побудованих з погляду тренду основних чинників, що впливають на розмір товарних запасів.

Середньо- та короткострокові рішення з приводу товарних запасів ґрунтуються на планових показниках товарних запасів, які відображають їх характеристики (абсолютні та відносні) з погляду цільових настанов управління товарними запасами на функціональному та операційному рівнях, а саме: прискорення оборотності товарних запасів, забезпечення беззбиткової діяльності, зниження коефіцієнта дефіциту та підвищення рівня обслуговування споживачів тощо.

Оскільки запаси є чинником безперервності торговельного процесу, об’єктом інвестицій, індикатором ефективності використання товарних ресурсів і джерелом додаткового прибутку, розрахунок товарних запасів обов’язковий під час формування бюджету торговельного підприємства, планова величина товарних запасів узгоджується з планом продажів і закупок, враховується під час визначення фінансових результатів торговельного підприємства, а також потреби господдарюючого суб’єкта у кредитних ресурсах.

Дотримання фінансово-економічного підходу під час планування товарних запасів передбачає визначення їх цільової величини з погляду максимізації показника рентабельності

запасів. Згідно з моделлю рентабельності запасів прибуток підприємства представлений як різниця між комерційним доходом і витратами обігу. А комерційний дохід подається через рівень комерційного доходу (маржі) за окремим товаром (групою), оборотність запасів та їх середній рівень. Формула для розрахунку така:

$$П_з = \frac{П}{\overline{З}} = \frac{Р_{кд} \times (З \times О_б) - ВО}{\overline{З}} \quad (5.11)$$

де П – прибуток, гр. од.;
$\overline{З}$ – середній рівень товарних запасів, гр. од.;
Ркд – рівень комерційного доходу, %;
Об – оборотність товарних запасів, оборотів;
ВО – витрати обігу, гр.од.

Отже, з погляду фінансової моделі управління підприємством, основним важелем в управлінні запасами загалом і під час планування їх величини у тому числі, стає показник оборотності запасів. Як випливає з моделі, зростання прибутку та збільшення рентабельності товарних запасів досягається за прискорення їх оборотності.

Маркетинговий підхід до визначення величини товарних запасів ґрунтується на показниках дефіциту та рівня обслуговування покупців. Хоча ці характеристики використовують під час визначення розміру страхових запасів, з погляду цільових настанов управління вони важливі для визначення величини запасів загалом по підприємству. Рівень обслуговування є математичною величиною, що відображає співвідношення реалізації та запиту на відповідний товар. Високий рівень обслуговування призводить до збільшення витрат підприємства, адже свідчить про заморожування запасу, низький − зумовлює втрати товарообороту, комерційного доходу, а отже і прибутку.

Отже, за маркетингового підходу під час обґрунтування величини запасів потрібно виходити з прийнятого на підприємстві рівня обслуговування. Маркетинговий підхід покла-

дено в основу планування запасів на основі теорії обмеження систем (ТОС). Ключовим елементом моделі управління ланцюгом поставок є формування такого рівня запасів, який здатний забезпечити високий рівень обслуговування покупців та унеможливити ситуацію втрати продажів та прибутку. Дотримуючись управління запасами на засадах теорії обмеження систем, крупні торговельні підприємства відмовляються від укладення значного обсягу власних коштів у придбання товарних запасів і працюють на умовах консигнації або залучають до управління запасами постачальників.

Щодо методичних засад, то планування товарних запасів здійснюється у різний спосіб залежно від їх призначення, а саме: планова величина запасів поточного зберігання визначається на основі їх нормування, запасів сезонного зберігання, дострокового завозу, товарних запасів для проведення акцій – на основі методу експертних оцінок, в обсягах, необхідних для реалізації цільових настанов їх формування. У формалізованому вигляді планова величина товарних запасів на торговельному підприємстві визначається так:

$$ТЗ_{пл} = Н_{пз} \times Т_{о} + З_{сз} + З_{цп} \qquad (5.12)$$

де ТЗпл – планова величини товарних запасів, тис. грн;

Нпз − норматив запасів поточного зберігання, дні;

То – одноденний обсяг товарообороту у плановому періоді, тис. грн;

Зсз – планова величина запасів сезонного зберігання, тис. грн;

Зцп – планова величина запасів цільового призначення за іншими видами, тис грн.

Цільові настанови функціонування торговельного підприємства зумовлюють значну увагу науковців до нормування запасів поточного зберігання, що знаходить відображення у розробках та пропозиціях щодо визначення їх норми. Існуючі моделі з визначення нормативу товарних запасів систематизуються у різний спосіб і подаються як метод техніко-економічних розрахунків, експертний, економіко-статистичні, економіко-математичні методи. Кожний з методів має як переваги, так і недоліки.

План з обсягу та структури надходження (закупівлі) товарів похідний від плану товарообороту підприємства на відповідний період та плану формування товарних запасів, розробляється за окремими товарними групами та по підприємству в цілому.

Плановий обсяг надходження товарів (у роздрібних цінах) визначається на основі товарного балансу:

$$\mathbf{П = Т - ТЗк + ТЗп + В} \qquad (5.13)$$

Т – плановий обсяг товарообігу;
ТЗп – фактичний обсяг ТЗ на початок планового періоду;
ТЗк – плановий обсяг ТЗ на кінець періоду;
В – планове вибуття товарів.

Обсяг закупівлі товарів (у цінах закупівлі) з їх поставкою у плановому періоді:

$$ОЗ = П - ВД \qquad \text{або} \qquad ОЗ = \frac{П \times (100 - Р_{вд})}{100} \qquad (5.14)$$

де ВД – плановий обсяг доходу від реалізації товарів (сума торгових надбавок);
Рвд – плановий рівень валового доходу, %.

Перелік заходів з удосконалення системи управління товарними запасами залежить від рівня виникнення проблем. Якщо неефективне управління товарними запасами діагностовано на оперативному рівні, то необхідне використання сучасних методів моніторингу запасів і систем формування замовлень, а саме: впровадження динамічного управління буферами запасів, контролю за реалізацією у розрізі торговельних об’єктів та формування локального асортименту за об’єктами торговельної мережі. Результатом упровадження цих заходів є зменшення дефіциту, підвищення рівня обслуговування покупців, скорочення втрат виручки та прибутку, зниження показника витрат поточної діяльності.

Проблема неефективного управління на функціональному рівні потребує дослідження залежності між товарними запасами (їх абсолютним розміром, динамікою, ефективністю форму-

вання та використання) та основними показниками діяльності підприємства роздрібної торгівлі (товарообороотом, маржинальним доходом, фінансовими результатами, грошовими потоками за періодами часу та ін.).

Заходи з поліпшення управління товарними запасами треба формувати в межах удосконалення підсистем інформаційного, методичного, ресурсного забезпечення цього процесу.

Оскільки стратегічні рішення щодо товарних запасів формуються в межах ринкової стратегії підприємства роздрібної торгівлі, заходи щодо стратегічного розвитку товарних запасів передбачають перегляд товарної спеціалізації та асортиментної політики торговельного підприємства, основних бізнес-напрямів та формату підприємства, комерційних угод з основними постачальниками та системи маркетингових комунікацій тощо.

Запитання та завдання для перевірки знань

1. Розкрийте суть, мету, завдання товарного забезпечення обороту.
2. У чому полягає суть стратегії управління товарним забезпеченням обороту?
3. Які основні методи закупівлі товарі?
4. Які основні та додаткові критерії вибору постачальника?
5. Як розрахувати сукупні витрати підприємства на закупівлю товарів у конкретного постачальника?
6. Охарактеризуйте договори поставки та купівлі-продажу.
7. Перелічіть етапи проведення аналізу формування товарного забезпечення.
8. Окресліть алгоритм оцінки ефективності комерційної угоди по закупівлі товарів.
9. Які основні параметри визначають розмір чистого прибутку торговельного підприємства по угоді?
10. Який порядок розрахунку планового обсягу надходження товарів?

Тестові завдання до теми 5

1. Яка мета планування поточних запасів на торговельному підприємстві?

а) визначення такої величини поточних запасів, яка в плановому періоді при даному товарообігу забезпечувала б безперебійне задоволення попиту з якнайменшими сукупними витратами на завезення і зберігання;

б) установлення причин відхилень фактичних товарних запасів від планових, оцінка цих відхилень, визначення чинників, під впливом яких склалися умови торговельної діяльності;

в) порівняння поточних запасів з витратами для визначення прибутку;

г) аналіз складу джерел надходження товарів.

2. У процесі аналізу якого показника планування надходження товарів встановлюються темпи зміни об'єму надходження товарів у передплановом періоді в цілому по підприємству і в розрізі окремих товарних груп?

а) динаміки загального обсягу і товарної структури надходження;

б) складу джерел надходження товарів;

в) рівномірності надходження товарів по окремих періодах;

г) періоду часу між закупівлею та реалізацією товару.

3. Визначте перший етап у структурно-логічній моделі управління товарооборотом торговельного підприємства.

а) аналіз обсягу, динаміки та структури товарообороту, оцінка факторів, що впливають на товарооборот;

б) формулювання стратегічних цілей торговельного підприємства щодо товарообороту;

в) формування інформаційної бази управління товарооборотом;

г) обґрунтування обсягу та структури товарообороту на плановий період.

4. Основні параметри, що визначають розмір чистого прибутку торговельного підприємства по угоді:

а) період часу між закупівлею та реалізацією товару;
б) склад джерел надходження товарів;
в) рівномірність надходження товарів за окремими періодами;
г) плановий обсяг доходу від реалізації товарів.

5. За якою формулою визначається плановий обсяг надходження товарів на основі торговельного балансу, якщо П – плановий обсяг надходження товарів, О – плановий обсяг реалізації товарів, Зк – розрахункова сума товарних запасів на кінець планового періоду, Зп – фактична сума товарних запасів на початок планового періоду, В – очікуване вибуття товарів у зв'язку з природним спадом та з інших причин?

а) П = О + Зп – Зк + В;
б) П = О – Зк + Зп + В;
в) П = О + Зп – Зк – В;
г) П = О – Зк + Зп – В.

6. Господарсько-торговельна діяльність опосередковується господарськими договорами:

а) поставки;
б) контрактації сільськогосподарської продукції, енергопостачання;
в) купівлі-продажу, оренди, міни (бартеру), лізингу;
г) усі відповіді правильні.

7. Відповідність обсягів фактичного надходження товарів обсягам, передбаченим укладеними угодами, визначається:

а) коефіцієнтом поставки;
б) коефіцієнтом відповідності;
в) показником товарообороту;
г) строком товарообороту.

Тема 6. Управління трудовими ресурсами торговельного підприємства

6.1. Характеристика трудових ресурсів торговельного підприємства та завдання управління ними.

6.2. Продуктивність праці персоналу торговельного підприємства: методи оцінки та резерви зростання.

6.3. Організація матеріального стимулювання праці.

6.4. Аналіз персоналу й оплати праці в торговельному підприємстві.

6.5. План з праці торговельного підприємства та методика його розробки.

6.1. Характеристика трудових ресурсів торговельного підприємства та завдання управління ними

Трудові ресурси (персонал) – сукупність осіб, що працюють на певному підприємстві і вкладають свою працю, фізичні та розумові здібності, знання та навички у провадження господарсько-фінансової діяльності підприємства, реалізацію його статутних завдань.

Термін «трудові ресурси» використовується з метою характеристики працівників підприємства як одного з елементів його ресурсного потенціалу. Як елемент загального ресурсного потенціалу трудові ресурси вступають у взаємодію з іншими видами ресурсів (матеріальними, фінансовими); мають певну ціну формування, яку підприємство має за мету мінімізувати; виконують певні функції, які вимірюються певною системою показників кількісного та якісного виміру.

Термін «трудовий колектив» має соціально-політичний відтінок. Він використовується при характеристиці соціальних і моральних потреб працівників, їх особливих цілей та економічних інтересів.

При використанні терміна «кадри» найчастіше мають на увазі частину працюючих – спеціалістів і висококваліфікованих працівників підприємства, які постійно працюють на певному підприємстві.

Класифікація персоналу:

1) за характером участі в господарській діяльності:

– виробничий;

– невиробничий;

2) за виконуваними функціями:

– персонал управління:

– керівники;

– спеціалісти (працівники, які мають необхідну спеціальну підготовку та займаються інженерно-технічними, економічними, комерційними та іншими спеціальними роботами);

– службовці (працівники, які виконують суто технічні функції з оформлення документації, обліку та контролю, з господарського обслуговування);

– торговельно-оперативний персонал;

– допоміжний персонал;

3) залежно від напряму спеціальної підготовки персонал розподіляється за професіями та спеціальностями.

Професія – вид трудової діяльності, здійснення якої потребує відповідного комплексу спеціальних знань і практичних навичок.

Спеціальність (спеціалізація) – це більш вузький різновид трудової діяльності в межах певної професії.

4) залежно від кваліфікаційного рівня персонал поділяється на:

– спеціалісти вищої та середньої кваліфікації;

– спеціалісти-практики;

– висококваліфіковані;

– кваліфіковані;

– малокваліфіковані;

– некваліфіковані.

Кваліфікація – сукупність спеціальних знань і практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій певної складності.

Конкретний рівень кваліфікації працівників підприємства визначається за допомогою тарифно-кваліфікаційних довідників (характеристик).

5) за статтю та віком:

– чоловіки до 30 років;

– чоловіки від 30 до 60 років;
– жінки до 30 років;
– жінки від 30 до 55 років;

6) за стажем роботи:
– до 1 року;
– від 1 до 3 років;
– від 3 до 10 років;
– понад 10 років;

7) залежно від відношення до власності даного підприємства:
– співвласники;
– наймані працівники;

8) залежно від характеру трудових відносин:
– постійні (основне місце роботи, сумісники);
– тимчасові (за угодою, контрактом).

Правилами роздрібної торгівлі продовольчими товарами, затвердженими наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України № 185 від 11.07.2003 встановлено, що:

– працівники, які здійснюють транспортування, зберігання і продаж продуктів харчування (будь-який продукт, що в натуральному вигляді чи після відповідної обробки вживається людиною в їжу або для пиття), повинні мати спеціальну освіту (підготовку), вони підлягають обов'язковому медичному огляду;

– кожен працівник повинен мати особисту медичну книжку встановленого зразка;

– працівники суб'єкта господарської діяльності, які не пройшли медичне обстеження, до роботи не допускаються;

– працівники суб'єкта господарської діяльності повинні бути одягнені у формений чи інший одяг, що відповідає санітарним вимогам;

– суб'єкт господарської діяльності повинен мати санітарні правила, зареєстрований санітарний журнал, особисті медичні книжки працівників, асортиментний перелік товарів, що реалізуються.

Основною метою управління трудовими ресурсами є забезпечення мінімізації витрат підприємства на формування та

утримання трудових ресурсів і максимізація результатів від їх використання.

Завдання управління трудовими ресурсами:

– формування чисельності та складу працівників підприємства, які відповідають специфіці його діяльності та здатні забезпечувати реалізацію завдань з його розвитку;

– вибір найбільш ефективних форм залучення трудових ресурсів на підприємство;

– створення необхідних організаційних та економічних умов для поєднання економічних інтересів працівників з інтересами підприємства та його власників;

– забезпечення високих і сталих темпів зростання продуктивності та ефективності праці;

– пошук і застосування ефективних форм мотивації та матеріального стимулювання персоналу.

6.2. Продуктивність праці персоналу торговельного підприємства: методи оцінки та резерви зростання

Продуктивність праці – результативність праці, результат праці, отриманий на одиницю витрат, пов'язаних з використанням трудових ресурсів підприємства, у вузькому розумінні – обсяг реалізації товарів одними працівником за одиницю робочого часу або кількість робочого часу, що витрачається на реалізацію одиниці товарообігу.

Продуктивність праці визначається показниками:

1) *виробіток* = результат праці / затрати праці (прямий показник);

2) *трудомісткість* = затрати праці / результат праці (трудовитрати на досягнення одиниці результату (товарообігу).

Результати праці:

– обсяг товарообігу;
– обсяг реалізації товарів і надання послуг;
– обсяг доходу (прибутку);
– кількість покупців;
– обсяг виконання окремих видів допоміжних операцій.

Затрати праці:

– чисельність працівників усього по підприємству та за окремими категоріями персоналу;

– відпрацьований фонд робочого часу;

– витрати на оплату праці;

– сукупні витрати на утримання персоналу.

Найважливішим показником продуктивності праці є:

$$\textbf{Пп = Т / Ч} \qquad (6.1)$$

Т – обсяг товарообігу;

Ч – середньооблікова чисельність персоналу.

Продуктивність праці розраховують у цілому по підприємству, за окремими структурними підрозділами, окремими товарними групами, окремими категоріями працівників.

Ефективність праці – ширше поняття, яке враховує не лише кількісні результати діяльності торговельного підприємства, а й якісні досягнення – якість торговельних послуг, ступінь задоволення споживчого попиту, витрати часу та коштів населення на придбання товарів, імідж підприємства, раціональність використання робочого часу й організації торгово-технологічного процесу.

Зростання продуктивності праці може бути забезпечено при дотриманні таких умов:

1) зростання результатів праці при зниженні витрат праці;

2) зростання результатів праці при стабільних витратах праці;

3) постійність результатів при зниженні витрат праці;

4) темпи росту результатів випереджають темпи росту витрат праці;

5) темп зниження результатів нижчий, ніж темп зниження витрат.

6.3. Організація матеріального стимулювання праці

Матеріальне стимулювання в торгівлі передбачає оплату праці робітників торгівлі відповідно до діючого законодавства в розмірі, визначеному посадовими окладами, ставками, надбавками, преміями і т.д.

Етапи розробки системи матеріального стимулювання праці персоналу:

– вибір форм і систем організації заробітної плати;
– обґрунтування тарифних ставок та окладів;
– формування системи додаткового стимулювання праці.

Оплата праці персоналу торговельного підприємства може здійснюватися за погодинною або відрядною формою оплати праці. У межах кожної форми оплати праці виділяються окремі системи оплати праці, які відрізняються одна від одної показниками, що застосовуються для виміру праці та особливостями визначення розміру заробітної плати.

Таблиця 6.1

Характеристика форм і систем оплати праці

Форма і система заробітної плати	Характеристика	Формула для розрахунку
1	*2*	*3*
Відрядна форма заробітної плати	Розмір заробітної плати залежить від кількості виробленої продукції (у торгівлі – реалізованої продукції) або обсягу виконаних робіт за встановленими розцінками (індивідуальними або бригадними)	
Системи відрядної форми заробітної плати		
Пряма відрядна	Розмір заробітної плати (ЗПВ) залежить від кількості реалізованого товару та розцінки	$З_{ПВ}$ = (род × ТО) : 100, де род – розцінка за 100 грн товарообороту; ТО – сума товарообороту
Непряма відрядна	Застосовують для розрахунку заробітної плати працівникам, які обслуговують основний персонал. Розмір заробітку допоміжного пперсоналу залежить від результатів праці основного працівника	ЗНВ = Стар × t × КВН, де Стар – годинна тарифна ставка допоміжного працівника; t – час, відпрацьований допоміжним працівником; КВН – коефіцієнт виконання норм
Відряднопреміальна	Заробіток працівника складається з відрядного заробітку та премії за	$З_{ВП} = З_{ПВ}$ + П, де П – премія

Форма і система заробітної плати	Характеристика	Формула для розрахунку
1	*2*	*3*
	досягнення певних результатів	
Відряднопрогресивна	Заробіток передбачає оплату робіт у межах встановлених норм за звичайними розцінками, а роботи, виконані понад норми, за підвищеними розцінками	$З_{В.ПРОГР} = N_0p_0 + N_ip_i$, де N_0 і N_i – відповідно норма звичайна і виконана понад установлену; p_0 і p_i – розцінки звичайна і підвищена відповідно
Акордна	Відрядну розцінку встановлюють не на окрему операцію, а на весь комплекс робіт загалом, з огляду на норми часу й розцінок	
Погодинна форма оплати праці	Це оплата праці за погодинними тарифними ставками залежно від кількості відпрацьованих годин і рівня кваліфікації або за місячними окладами	
Системи погодинної форми заробітної плати		
Проста погодинна	Заробітна плата працівника залежить від фактично відпрацьованого часу та годинної тарифної ставки відповідного розряду	$ЗП_Г = t \times Стар$, де t – фактично відпрацьований час за місяць; Стар – годинна тарифна ставка за розрядом робітника
Погодинно-преміальна	Заробітну плату визначають як суму простої погодинної заробітної плати та премії за досягнення певних результатів	$ЗП_{ПГ} = ЗПГ + П$
Погодинна система оплати праці за посадовими окладами	За цією системою оплати праці визначається заробітна плата працівників, робота яких має стабільний характер, а також керівників і спеціалістів. Може бути простою (заробіток дорівнює встановленому окладу) і преміальною (окрім окладу заробіток включає премію)	Заробітну плату нараховують у розмірі посадового місячного окладу за умови повного відпрацювання робочого часу

Контракт є особливою формою трудового договору між працівником і власником. За контрактом працівник зобов’я-

зується виконати роботу, визначену в угоді, а власник підприємства зобов'язується виплатити працівнику заробітну плату й забезпечити необхідні для роботи умови. Заробітну плату виплачують у розмірі, передбаченому в контракті і встановленому за згодою сторін.

Залежно від організації праці відрядна оплата може бути індивідуальною (якщо є можливість точно визначити обсяг виконаної роботи працівником) або колективною (якщо роботу виконують спільно кілька працівників (бригада)). Індивідуальну розцінку встановлюють у розрахунку за 100 грн товарообороту.

Другим етапом роботи з розробки системи матеріального стимулювання праці персоналу є визначення розмірів тарифної частини заробітної плати, тобто виплат, які встановлюються на тривалий проміжок часу і здійснюються в безумовному порядку.

При розробці системи посадових окладів здійснюють диференціацію окладів залежно від рівня кваліфікації (європейська практика), складності виконуваної роботи (американський досвід), стажу роботи на певному підприємстві (японський досвід).

Визначення розмірів посадових окладів здійснюється підприємством самостійно, виходячи з господарської не обхідності та фінансових можливостей підприємства.

Розмір тарифної ставки визначається так:

$$ТС = ПО / НП \text{ або } ТС = ФОП / НП, \qquad (6.2)$$

де ПО – встановлений на підприємстві посадовий оклад працівника відповідної кваліфікації;

ФОП – фактичний розмір оплати праці працівників відповідної кваліфікації;

НП – встановлена норма праці, тобто обсяг виконання роботи.

Зростання питомої ваги тарифної частини відповідає інтересам працівників, оскільки забезпечує гарантоване та стабільне нарахування передбаченої суми коштів. Проте це зменшує стимулюючі можливості оплати праці, не орієнтує персонал на певні трудові досягнення.

Тарифні ставки в торгівлі найчастіше встановлюють за

реалізацію певної кількості товарів (наприклад, на 100 або 1000 грн залежно від виду товарів та їх середньої ціни), за формування певної кількості товарів у вартісному або натуральному вимірі, за обслуговування одиниці обладнання, за проведення певного обсягу вантажно-розвантажувальних робіт тощо.

З метою поєднання позитивних елементів відрядної та погодинної форми оплати праці деякі торговельні підприємства застосовують безтарифну систему оплати праці. За цією системою заробітну плату всіх категорій персоналу визначають шляхом розподілу коштів, зароблених і призначених для оплати праці. Розподіл коштів проводять залежно від:

- ✓ кваліфікації працівника;
- ✓ коефіцієнта трудової участі в роботі;
- ✓ ступеня виконання нормативних завдань;
- ✓ кількості відпрацьованих годин;
- ✓ інших чинників.

Кваліфікаційний рівень працівника визначають за кожним членом трудового колективу (бригади) як частку від ділення фактичної плати за попередній період на мінімальний рівень заробітної плати на цьому підприємстві за той самий період.

Коефіцієнт трудової участі встановлюють за підсумками роботи в період, за який сплачують заробітну плату. Перелік показників, що встановлюють під час визначення коефіцієнта трудової участі, встановлюється трудовим колективом.

Система додаткового стимулювання персоналу розробляється з метою посилення трудової мотивації працівників. Вона передбачає такі інструменти стимулювання.

1. Система преміювання за поточні результати господарської діяльності та окремі досягнення

Основними елементами преміювальної системи є: показники преміювання, тобто конкретні результати господарсько-фінансової діяльності, при досягненні яких сплачується премія, умови преміювання, розміри та шкали преміювання, коло робітників, що преміюються.

Крім преміювання за поточні результати діяльності, розрізняють премії, що сплачуються одноразово та за спеціальними

системами преміювання: за сприяння винахідництва, створення та впровадження нової техніки, за скорочення часу вантажно-розвантажувальних робіт, раціоналізацію маршрутів перевезення тощо.

2. Доплати та надбавки

Доплати до заробітної плати – це грошові виплати, які сплачуються з метою компенсації додаткових витрат або складних умов праці окремих працівників (за сумісництво професій, збільшення обсягів виконуваних робіт, за виконання обов'язків тимчасово відсутніх працівників, за керівництво бригадою, за роботу в нічний час, у вихідні, святкові дні).

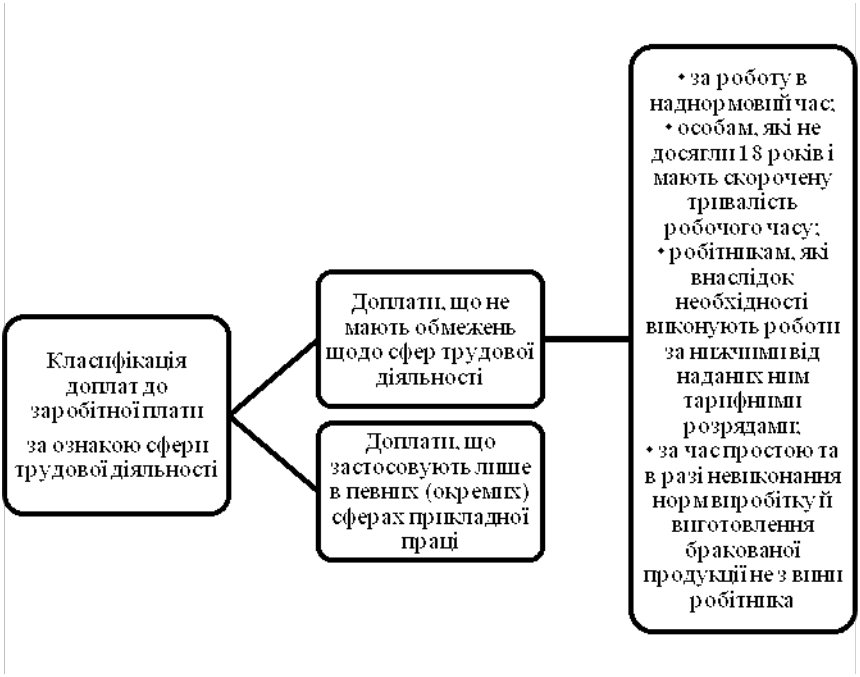


Рис. 6.1. Класифікація доплат до заробітної плати за ознакою сфери трудової діяльності

Наведемо класифікацію доплат до заробітної плати, що існують у певних сферах діяльності (табл. 6.2.).

Таблиця 6.2

Класифікація доплат до заробітної плати у певних сферах діяльності

Група доплат	Перелік можливих доплат
1	*2*
Перша – доплати, що мають водночас стимулюючий і компенсуючий характер	– за суміщення професій (посад); – за розширення зони обслуговування або збільшення обсягу виконуваних робіт; – на період освоєння нових норм трудових витрат; – бригадирам із робітників, яких не звільнено від основної роботи; – за ведення діловодства й бухгалтерського обліку; – за обслуговування обчислювальної техніки
Друга – доплати компенсаційного характеру за умови праці, що відхиляють-ся від нормальних	– за роботу у важких, шкідливих та особливо важких шкідливих умовах; – за інтенсивність праці; – за роботу в нічний час; – за перевезення небезпечних вантажів
Третя – доплати, пов'язані з особливим характером виконуваних робіт (сезонністю, невизначеністю об'єкта праці)	– за роботу у вихідні дні, що є робочими за графіком; – за багатозмінний режим роботи; – водіям, які працюють на автомобілях, за ненормований робочий день і роз'їзний характер праці; – за дні відпочинку, що надають за роботу понад нормальну тривалість у разі вахтового методу організації робіт; – за роботу понад нормальну тривалість робочого часу в період масового приймання та закладання на зберігання сільськогосподарської продукції; – за роз'їзний характер праці

Надбавки до заробітної плати – це грошові виплати персонального характеру, котрі систематично нараховуються до існуючої заробітної плати. Перелік надбавок до заробітної плати:

- ✓ за високу професійну майстерність працівників;
- ✓ за високі досягнення службовців у праці;
- ✓ за вислугу років (трудовий стаж);
- ✓ за виконання особливо важливої роботи (на певний строк);

✓ за знання та використання в роботі іноземних мов.

3. Одноразові заохочення за результати праці

4. Системи участі найманих робітників у прибутках та капіталі підприємства

5. Інші соціальні виплати та пільги.

Уся сукупність виплат робітникам підприємства, передбачена діючою на підприємстві системою матеріального стимулювання праці, становить витрати підприємства на оплату праці.

Відповідно до Закону України «Про оплату праці», **заробітна плата** – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому вираженні, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівнику за виконану ним роботу. Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства.

Для оцінювання розміру заробітної плати найманих працівників застосовують показник фонду оплати праці.

До **фонду оплати праці** включають нарахування найманим працівникам у грошовій та натуральній формі (оцінені в грошовому вираженні) за відпрацьований і невідпрацьований час, який підлягає оплаті, або за виконану роботу незалежно від джерела фінансування цих виплат. Фонд оплати праці складається з:

– фонду основної заробітної плати(винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (часу, виробітку, обслуговування, посадових обов’язків);

– фонду додаткової заробітної плати - винагорода за понаднормову працю, трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці (доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, премії, пов’язані з виконанням виробничих завдань та функцій);

– інших заохочувальних і компенсаційних виплат (виплати у формі винагороди за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні та інші грошові та матеріальні виплати, які не передбачені актами

чинного законодавства або які проводяться понад норми, встановлені зазначеними актами).

6.4. Аналіз персоналу й оплати праці в торговельному підприємстві

Аналіз формування та використання персоналу торговельного підприємства:

І етап – аналіз чисельності, складу та руху персоналу:

1) аналіз чисельності персоналу та динаміки її зміни;
2) аналіз складу персоналу – показники:

– **коефіцієнт співвідношення основних і допоміжних працівників;**

– **коефіцієнт співвідношення торгово-оперативного та управлінського персоналу;**

– **коефіцієнт кваліфікованості персоналу:**

$$К_{кв} = \frac{Ч_{вк}}{К_{заг}} \quad (6.3)$$

$Ч_{вк}$ – чисельність високо- та кваліфікованих працівників, осіб;

$К_{заг}$ – загальна кількість працівників, осіб;

– **коефіцієнт стабільності забезпечення персоналом:**

$$К_{ст} = \frac{Ч_{ор}}{Ч_{со}} \quad (6.4)$$

$Ч_{ор}$– кількість працівників, для яких робота на підприємстві є основним постійним місцем роботи, осіб;

$Ч_{со}$– загальна середньооблікова чисельність персоналу, осіб;

– **коефіцієнт участі в капіталі підприємства:**

$$К_{ук} = \frac{Ч_{сп}}{Ч_{со}} \quad (6.5)$$

$Ч_{сп}$ – кількість працівників, які є співвласниками підприємства;

3) аналіз руху персоналу – показники:

– **коефіцієнт оновлення персоналу:**

$$К_{он} = \frac{Ч_{пр}}{Ч_{со}} \quad (6.6)$$

$Ч_{пр}$– загальна кількість прийнятих на роботу, осіб;

– **коефіцієнт плинності персоналу:**

$$К_{он} = \frac{Ч_{зв}}{Ч_{со}} \quad (6.7)$$

$Ч_{зв}$– кількість звільнених з усіх причин, осіб;

– **коефіцієнт співвідношення прийнятих та звільнених працівників.**

ІІ етап – аналіз продуктивності праці торговельного підприємства.

ІІІ етап – аналіз формування та використання фонду оплати праці торговельного підприємства (аналіз загального обсягу та динаміки фонду оплати праці, аналіз складу виплат по стимулюванню персоналу, аналіз рівня та динаміки середньої заробітної плати, аналіз факторів, що зумовили зміну обсягу фонду оплати праці, аналіз ефективності стимулювання персоналу, аналіз фінансових можливостей підприємства з формування фонду оплати праці).

Основні показники:

1. **Витрати на заробітну плату, ВЗ сума:**

$$ВЗ = СЗ \times СК \quad \text{або} \quad ВЗ = СЗ \times \frac{Т}{П} \quad (6.8)$$

де СЗ – середня заробітна плата одного працівника, гр. од;
СК – середньооблікова кількість працівників, осіб.

2. **Рівень витрат на заробітну плату, Р %:**

$$Р\% = \frac{ВЗ \times \mathbf{100}\%}{Т} \quad (6.9)$$

$\Delta Р\% = Рф - Рпл = \pm$ або $\Delta Р\% = Р_{ф1} - Р_{ф0} = \pm$

$$\Delta сума = \frac{Тф \times \Delta Р\%}{\mathbf{100}\%} \quad (6.10)$$

+ перевитрати;
– економія.

3. **Середня заробітна плата одного працівника, СЗ:**

$$СЗ = \frac{ВЗ}{СК} \quad (6.11)$$

– % виконання плану: $\frac{СЗф}{СЗпл} \times 100\%$

– динаміка $\frac{СЗф1}{СЗф0} \times 100\%$.

4. Продуктивність праці одного працівника, П:

$$П = \frac{Т}{СК} \quad (6.12)$$

– % виконання плану: $\frac{Пф}{Ппл} \times 100\%$

– динаміка $\frac{Пф1}{Пф0} \times 100\%$.

6.5. План з праці торговельного підприємства та методика його розробки

План з праці торговельного підприємства є невід'ємною частиною загального плану господарсько-фінансової діяльності підприємства.

Метою його розробки є визначення необхідної чисельності та складу персоналу підприємства, а також планування коштів на стимулювання праці.

Основними завданнями плану з праці і заробітної плати є:

– виявлення потреби в працівниках, у тому числі за професіями, спеціальностями, кваліфікацією, що забезпечує досягнення поставленої мети розвитку підприємства, використовуючи проектовану організаційну структуру управління, що відповідає поставленим завданням розвитку підприємства;

– визначення витрат на оплату праці (включаючи відрахування в соціальні фонди), достатніх для стимулювання праці працівників;

– вибір ефективних систем мотивації праці, що формують умови виконання кількісних і якісних показників плану господарсько-фінансової діяльності підприємства;

– забезпечення оптимального співвідношення результатів праці та витрат на оплату праці.

Цей комплекс завдань, що виконуються у плані з праці та заробітної плати, дуже важливий, особливо для наукомістких компаній і підприємств сфери послуг, оскільки саме в цій сфері «кадри вирішують усе»: якість надаваних послуг, обсяг

реалізованої продукції та послуг, ефективність використання ресурсів. Тому при розробці цього плану необхідна ретельна оцінка кадрового потенціалу (як першого етапу планування), його відповідність завданням, необхідність і можливість якісного та кількісного його зміни (з урахуванням законодавства України про працю, колективного договору та інших регламентуючих трудові відносини документів).

Відповідні показники обґрунтовуються у взаємозв'язку у наступних розділах плану з праці і заробітної плати:

– чисельність і професійний склад працівників, їх кваліфікація;

– мотивація і стимулювання праці;

– витрати на оплату праці, включаючи фонд оплати праці, відповідні відрахування;

– розвиток персоналу, включаючи перепідготовку кадрів і підвищення їх кваліфікації з розрахунком витрат на ці заходи;

– соціальний розвиток (заохочення) колективу, соціально-культурних заходів, що формують корпоративну культуру підприємства.

Ці розділи (плани) обґрунтовуються послідовно з розрахунками і коригуваннями згідно з поставленою метою.

Загальна логіка та послідовність розробки плану з праці

1 етап – створення інформаційної бази планування роботи;

2 етап – оцінка потреби підприємства в персоналі на майбутній період;

3 етап – перевірка відповідності потреби підприємства в персоналі фактичній чисельності та складу:

– якщо фактична чисельність персоналу більша – розробка програми та бюджету збільшення чисельності працівників;

– якщо фактична чисельність менша – можливість скорочення планової чисельності працівників за рахунок зростання продуктивності, суміщення, розширення зон обслуговування або розробка програми залучення додаткового персоналу або перепідготовки;

4 етап – розробка плану оплати та стимулювання персоналу;

5 етап – прийняття плану з праці.

Запитання та завдання для перевірки знань

1. Дайте характеристику персоналу торговельного підприємства.
2. Опишіть систему мотивації персоналу в торгівлі.
3. З яких працівників складається управлінський персонал?
4. Які загальні вимоги до обслуговуючого персоналу торговельного підприємства?
5. Як поділяють персонал торговельного підприємства за категоріями працівників в загальній формі функціонального поділу їх праці?
6. На яких принципах базується процес управління персоналом торговельного підприємства?
7. Які вимоги до системи оплати праці в торгівлі?
8. Опишіть систему мотивації праці, яка складається з матеріальних і нематеріальних блоків.
9. Зіставте основні мотиваційні ефекти, важливі для підвищення ефективності роботи торгового персоналу, і опишіть способи, за допомогою яких можна досягти цього мотиваційного ефекту.
10. У чому перевага бонусів як мотиваторів?
11. У чому перевага відсотка від продажу як мотиватора?
12. Наведіть приклад схеми нарахування і розподілу щомісячної премії працівнику підприємства торгівлі.

Тестові завдання до теми 6

1. Здатність людини за певний час конкретну кількість виробів і послуг – це:

а) вироблена продукція;
б) продуктивність праці;
в) трудомісткість;
г) правильна відповідь відсутня.

2. Середній товарообіг на одного середньооблікового працівника за одиницю часу – це:

а) фондоозброєність;
б) ефективність праці;
в) продуктивність праці;
г) правильна відповідь відсутня.

3. До систем оплати праці відносяться:

а) погодинна;
б) надбавки і доплати;
в) премії;
г) тарифна сітка.

4. Якщо потужність підприємства збільшується, а режим його роботи залишається без змін, то облікова чисельність працівників:

а) збільшиться;
б) зменшиться;
в) не зміниться;
г) між названими показниками зв'язку немає.

5. Трудові показники вимірювання продуктивності праці використовуються:

а) для визначення ефективності використання праці в порівнянні з нормами, рівня виконання норм виробітку або ступеня скорочення нормативного часу у відсотках;

б) при зіставленні показників продуктивності бригад, ланок, при визначенні норм вироблення і рівня їх виконання;

в) для аналізу фактичних витрат робочого часу, визначення інтенсивності праці, бригад або дільниць;

г) для обліку і порівняння різноманітних видів робіт і при-

ведення їх до єдиного вимірника.

6. Середньооблікова чисельність працівників – це:

а) кількість працівників, які постійно повинні знаходитися на робочих місцях при даному режимі роботи підприємства;

б) загальна кількість працівників, необхідних підприємству для заміни працівників, що йдуть у відпустку, відсутніх по хворобі тощо;

в) кількість працівників апарату управління і допоміжного персоналу з урахуванням виконуваних ними функцій;

г) кількість працівників, що виконують операції, пов'язані з виробництвом продукції.

7. До якого виду витрат належить тарифна частина зарплати адміністративно-управлінських працівників підприємства?

а) до умовно-змінних;

б) до умовно-постійних;

в) частково до умовно-постійних, а частково – до умовно-змінних;

г) немає правильної відповіді.

8. Облікова чисельність працівників – це:

а) кількість працівників, які постійно повинні знаходитися на робочих місцях при даному режимі роботи підприємства;

б) загальна кількість працівників, необхідних підприємству для заміни працівників, що йдуть у відпустку, відсутніх по хворобі тощо;

в) кількість працівників апарату управління та допоміжного персоналу виконуваних ними функцій;

г) кількість працівників, що виконують операції, пов'язані з виробництвом продукції.

9. Якщо товарообіг не зміниться, а чисельність працівників скорочується, то як зміниться виробіток на одного працівника?

а) підвищиться; б) зменшиться; в) залишиться без змін;

г) між цими показниками зв'язку немає.

10. Який метод розрахунку чисельності працівників підприємства використовується для визначення кількості пекарів, кондитерів, кухарів?

а) розрахунок за нормами виробітку;

б) розрахунок за нормами обслуговування;

в) розрахунок за штатним розкладом;

г) розрахунок за місячним окладом.

11. Як називається відношення доходу підприємства за певний період часу до витрат на оплату праці і соціальних виплат із засобів підприємства за цей же період?

а) прибутковість праці;

б) ціна праці;

в) ціна робочої сили;

г) продуктивність праці.

12. **Які доплати до заробітної плати носять стимулюючий характер?**

а) доплати за виконання обов’язків відсутнього працівника, за розширення зони обслуговування, поєднання професій; доплата за керівництво структурним підрозділом; доплата в ресторанному господарстві за розподіл зміни на дві частини з перервою в роботі понад дві години;

б) доплати за багатозмінний режим роботи; за роботу в умовах ненормованого робочого дня (у випадках, передбачених законодавством); надбавка до заробітної плати, пов'язана з роз'їзним характером роботи;

в) доплати за роботу з важкими (шкідливими) і особливо важкими (шкідливими) умовами праці; за інтенсивність праці робітникам на конвеєрах, потокових автоматичних лініях; за роботу в нічний час;

г) за роботу понад нормальну тривалість робочого часу в період масового приймання та закладання на зберігання сільськогосподарської продукції.

Тема 7. Управління формуванням і розвитком матеріально-технічних ресурсів торговельного підприємства

7.1. Поняття, склад основних засобів торговельного підприємства та показники оцінки.

7.2. Аналіз стану й ефективності використання основних засобів.

7.3. Механізм управління основними засобами.

7.1. Поняття, склад основних засобів торговельного підприємства та показники оцінки

Під матеріально-технічною базою розуміються усі основні засоби, що знаходяться у розпорядженні підприємства, незалежно від порядку їхнього формування, а також сукупності обігових фондів (сировини, матеріалів та інших матеріальних ресурсів).

Основні засоби – це складова матеріально-технічної бази торговельного підприємства.

Основні засоби – матеріальні активи, які утримуються підприємством з метою використання у процесі виробництва (діяльності) або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік).

Згідно з п. 14.1.138 Податкового кодексу, «основні засоби – матеріальні активи, у тому числі запаси корисних копалин наданих у користування ділянок надр (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних і архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не перевищує 6000 грн, невиробничих основних засобів і нематеріальних активів), що призначаються для використання у господарській діяльності платника податку, вартість яких перевищує 6000 грн і поступово зменшується у зв’язку з фізичним або моральним зносом та очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких з дати введення в експлуатацію становить понад один рік (або операційний цикл, якщо він довший за рік)».

Під **структурою основних засобів** розуміють співвідношення різних груп основних засобів у їхній загальній вартості. Що вища питома вага активних основних елементів, то більш прогресивна їх структура.

Класифікація основних засобів торговельного підприємства:

1) за характером використання:

– виробничі;

– невиробничі;

2) за цільовим призначенням:

– будівлі та споруди;

– машини, обладнання;

– транспортні засоби;

– інвентар, інструменти;

3) за участю у виробничому процесі:

– активні (основні засоби, які активно впливають на предмети праці);

– пасивні (які створюють умови для виробничої діяльності);

4) за джерелом фінансування:

– основні засоби, що внесені до статутного капіталу підприємства;

– основні засоби, що придбані за рахунок власних коштів;

– основні засоби, що придбані за рахунок довгострокових кредитів та інших позичкових коштів;

– безкоштовно отримані основні засоби;

5) за використанням:

– ті, що перебувають в експлуатації;

– ті, що перебувають у резерві (законсервовані);

6) за належністю:

– власні;

– залучені;

7) для цілей податкового обліку – відповідно до Податкового кодексу основні засоби поділяють на 16 груп.

Усі основні засоби, що знаходяться у розпорядженні підприємства незалежно від порядку їх формування, а також сукупність його оборотних активів (сировина, паливо, матеріали

та інші матеріальні ресурси) прийнято називати матеріально-технічною базою підприємства.

Оцінка наявності та руху основних засобів підприємства проводиться в натуральному та вартісному вимірі.

Оцінка основних засобів підприємства є грошовим вираженням їх вартості.

Оцінка основних засобів:

1. Залежно від моменту проведення оцінки:

А) Первісна вартість, Вп (фактична вартість на момент введення в дію або придбання):

$$Вп = Ц+Т+М \quad (7.1)$$

Б) Відновлена вартість, Вв (вартість відтворення за сучасних умов виробництва):

$$Вв = \frac{Вп}{(1+\frac{\Delta Пп}{100})t} \quad (7.2)$$

2. Залежно від стану основних засобів:

А) Повна вартість (первісна вартість і відновлена) - вартість у новому, незношеному стані;

Б) Залишкова вартість, S (реальна вартість):

$$Sп = Вп – At \quad або \quad Sп = Вв – At \quad (7.3)$$

де:

Ц – ціна придбання основних засобів;

Т – витрати на транспортування основних засобів до місця встановлення;

М – витрати на установку й монтаж;

ΔПп – середньорічний приріст продуктивності праці в країні за період використання основних засобів;

t – тривалість використання основних засобів;

Sп – залишкова вартість основних засобів від початкової вартості;

Sв – залишкова вартість основних засобів від відновленої вартості основних засобів;

А – річна сума амортизаційних відрахувань.

Види вартості ОЗ:

1) первісна – фактична собівартість позаобігових активів в обсязі грошових коштів або справедливої вартості інших активів, сплачених для придбання або створення позаобігових активів; сума витрат підприємства на їх створення та введення в дію: витрати на будівництво будівель, споруд; придбання машин та обладнання (в т. ч. витрати на доставку та монтаж, на розробку проектно-кошторисної документації), страхування;

2) справедлива – сума, за якою можна продати актив або оплатити зобов'язання за звичайних умов на певну дату;

3) залишкова (балансова) вартість – реальна вартість ОЗ, яку ще не перенесено на вартість виробленої продукції (робіт, послуг). Кількісно вона дорівнює різниці між первісною вартістю та сумою накопиченого на момент оцінки зносу ОЗ у зв'язку з їх спрацюванням.

Систематичний розподіл вартості основних засобів, інших необоротних і нематеріальних активів, що амортизується, протягом строку їх корисного використання (експлуатації) називається **амортизацією.**

Знос основних засобів – сума амортизації об'єкта основних засобів з початку його корисного використання.

Зменшення корисності – втрата економічної вигоди в сумі перевищення залишкової вартості активу над сумою очікуваного відшкодування.

Вартість, яка амортизується, – первісна або переоцінена вартість необоротних активів за вирахуванням їх ліквідаційної вартості.

Нарахування амортизації здійснюється протягом строку корисного використання (експлуатації) об'єкта, який встановлюється підприємством (у розпорядчому акті) при визнанні цього об'єкта активом (при зарахуванні на баланс), і призупиняється на період його реконструкції, модернізації, добудови, дообладнання та консервації.

При визначенні строку корисного використання (експлуатації) слід враховувати:

– очікуване використання об'єкта підприємством з урахуванням його потужності або продуктивності;

– фізичний та моральний знос, що передбачається;

– правові або інші обмеження щодо строків використання об'єкта, а також інші фактори.

Амортизація основних засобів (крім інших необоротних ма-теріальних активів) нараховується із застосуванням таких методів:

1) прямолінійного, за яким річна сума амортизації визначається діленням вартості, яка амортизується, на строк корисного використання об'єкта основних засобів;

2) зменшення залишкової вартості, за яким річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації. Річна норма амортизації (у відсотках) обчислюється як різниця між одиницею та результатом кореня ступеня кількості років корисного використання об'єкта з результату від ділення ліквідаційної вартості об'єкта на його первісну вартість;

3) прискореного зменшення залишкової вартості, за яким річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації, яка обчислюється, виходячи зі строку корисного використання об'єкта, і подвоюється;

4) кумулятивного, за яким річна сума амортизації визначається як добуток вартості, яка амортизується, та кумулятивного коефіцієнта. Кумулятивний коефіцієнт розраховується діленням кількості років, що залишаються до кінця строку корисного використання об'єкта основних засобів, на суму числа років його корисного використання;

5) виробничого, за яким місячна сума амортизації визначається як добуток фактичного місячного обсягу продукції (робіт, послуг) та виробничої ставки амортизації. Виробнича ставка амортизації обчислюється діленням вартості, яка амортизується, на загальний обсяг продукції (робіт, послуг), який підприємство очікує виробити (виконати) з використанням об'єкта основних засобів.

Метод амортизації обирається підприємством самостійно з

урахуванням очікуваного способу отримання економічних вигод від його використання.

7.2. Аналіз стану й ефективності використання основних засобів

Торговельне підприємство проводить аналіз стану основних засобів для того, щоб визначити реальну кількість і вартість основних засобів на певний момент часу; аналіз складу основних засобів за окремими їх видами й аналіз ефективності використання для того, щоб визначити результативність впливу основних засобів на діяльність підприємства.

Етапи аналізу основних засобів:

1) аналіз обсягів і динаміки основних засобів (визначення темпів зростання та приросту);

2) аналіз стану та складу ОЗ.

Склад ОЗ характеризується окремими їх видами та питомою вагою цих видів у загальному обсязі основних засобів. Визначається частина:

– виробничих і невиробничих засобів у загальному обсязі ОЗ;
– активної та пасивної частини;
– власних та орендованих ОЗ;
– фондів, що використовуються, передані в оренду або не використовуються;

3) аналіз ступеня зносу ОЗ:

– **коефіцієнт зносу ОЗ:**

$$К_{зн} = \frac{\text{Сума зносу ОЗ}}{\text{Первісна (відновлювальна) вартість ОЗ}} \quad (7.1)$$

– **коефіцієнт придатності:**

$$К_{пр} = \frac{\text{Залишкова вартість ОЗ}}{\text{Первісна вартість ОЗ}} \quad (7.2)$$

– **ступінь морального зносу:**

$$К_{мз} = \mathbf{1} - \frac{В_{\mathbf{1}}}{В_{\mathbf{0}}} \times \frac{П_{\mathbf{0}}}{П_{\mathbf{1}}} \quad (7.3)$$

$В_0$, $В_1$ – відповідно повна вартість нових і застосовуваних

ОЗ (відновлювальна);

$П_0$, $П_1$ – відповідно продуктивність або витрати на обслуговування тих самих ОЗ;

–**ступінь придатності ОЗ для подальшого використання:**

$$К_{прид} = \frac{\text{Фактична тривалість експлуатації}}{\text{Нормативна тривалість експлуатації ОЗ}} \quad (7.4)$$

4) аналіз інтенсивності відновлення:

– **коефіцієнт оновлення ОЗ:**

$$К_{он} = \frac{\text{Вартість ОЗ, введених за період}}{\text{Первісна вартість ОЗ на кінець періоду}} \quad (7.5)$$

– **коефіцієнт вибуття ОЗ:**

$$К_{виб} = \frac{\text{Вартість ОЗ, що вибули за період}}{\text{Первісна вартість ОЗ на початок періоду}} \quad (7.6)$$

– **швидкість оновлення** характеризує період повного оновлення всіх основних засобів і розраховується за формулою:

$$К_{шв.он} = \frac{1}{К_{он}} \quad (7.7)$$

5) аналіз ефективності використання ОЗ:

– **фондовіддача:**

$$Ф_в = \frac{Т}{\overline{ОЗ}} \quad (7.8)$$

Т – обсяг товарообороту, гр. од.;

$\overline{ОЗ}$ – середньорічна вартість основних засобів, гр. од.;

– **доходовіддача:**

$$Д_в = \frac{Д}{\overline{ОЗ}} \quad (7.9)$$

Д – дохід торговельного підприємства, гр. од.;

– **фондомісткість товарообігу:**

$$Ф_{мт} = \frac{\overline{ОЗ}}{Т} \quad \textbf{або} \quad Ф_{мт} = \frac{1}{Ф_в} \quad (7.10)$$

– **фондомісткість доходів:**

$$Ф_{мд} = \frac{\overline{ОЗ}}{Д} \quad \textbf{або} \quad Ф_{мд} = \frac{\mathbf{1}}{Д_{в}} \tag{7.11}$$

– **прибутковість ОЗ:**

$$П_{оз} = \frac{\text{Сума прибутку}}{\overline{ОЗ}} \tag{7.12}$$

– **фондоозброєність праці:**

$$Ф_{оп} = \frac{\overline{ОЗ}}{\text{Середньоспискова чисельність працівників}} \tag{7.13}$$

Забезпечення певних темпів розвитку й підвищення ефективності торгівлі можливе за умови інтенсифікації відтворення та ефективнішого використання діючих основних засобів підприємства.

7.3. Механізм управління основними засобами

Стратегічною метою управління основними засобами підприємства є забезпечення максимально ефективного використання при мінімальних витратах на їх утримання та обслуговування.

Завдання управління ОЗ підприємства:

1) визначення розміру потреби в прирості ОЗ

– **потреба в прирості ОЗ (ΔПоз) на плановий період:**

$$\Delta П_{оз} = П_{оз} - Н_{оз} + В_{ф} + В_{м} \tag{7.14}$$

Поз – загальна потреба в ОЗ відповідно до розробленого плану товарообігу;

Ноз – наявність ОЗ на початок планового періоду;

Вф, Вм – передбачене вибуття ОЗ у плановому періоді відповідно пов’язане з їх фізичним і моральним зносом.

– **загальна потреба в ОЗ на плановий період:**

$$П_{оз} = \frac{(Т_{пл} \times Ф_{м}) \times (\mathbf{100} - Р_{пот})}{\mathbf{100}} \tag{7.15}$$

Тпл – плановий обсяг товарообігу;

Фм – фонодомісткіть товарообігу;

Рпот – невикористаний резерв потужності (продуктивності) ОЗ, %;

2) розробка плану розвитку матеріально-технічної бази торговельного підприємства.

Розрахунки потреби в окремих видах та елементах та основних фондів торговельного підприємства узагальнюються в спеціально розробленому плані розвитку матеріально-технічної бази.

Розділи плану розвитку матеріально-технічної бази:

– розвиток торгової площі;
– розвиток складського господарства;
– технічне оснащення.

3) вибір форми задоволення потреби в прирості ОЗ:

– придбання необхідних ОЗ;
– будівництво ОЗ;
– оперативний або фінансовий лізинг необхідного обладнання та площ.

4) обґрунтування ремонтної політики підприємства.

Поточний ремонт – збереження основних засобів у стані, придатному для подальшого продуктивного використання, шляхом проведення регулярних ремонтно-профілактичних робіт, спрямованих на усунення дрібних неполадок та попередження прогресуючого фізичного спрацювання.

Капітальний ремонт – відшкодування нормального фізичного спрацювання конструктивних елементів засобів праці та максимально можливого відновлення їх первісних техніко-експлуатаційних параметрів.

5) оптимізація строків експлуатації основних фондів.

Оптимальний термін експлуатації може бути визначено як період експлуатації, в якому забезпечується максимізація нагромадження коштів для відновлення ОЗ за рахунок амортизаційних відрахувань з урахуванням обсягів їх використання на проведення ремонтних робіт.

Запитання та завдання для перевірки знань

1. У чому суть основних засобів та їх соціально-економічне значення?
2. Який склад і структура основних засобів торговельних підприємств?
3. Розкрийте суть основних засобів оптової та роздрібної торгівлі.
4. Як проводиться облік основних засобів на підприємстві?
5. Які види оцінки основних засобів на підприємстві?
6. У чому суть зношення основних засобів і які його види?
7. Розкрийте економічну суть ремонту основних засобів.
8. Розкрийте економічну суть амортизації основних засобів.
9. У чому суть відтворення основних засобів і його ефективність?
10. Якими показниками характеризується забезпеченість підприємства основними засобами?
11. Як впливає стан і рух основних засобів на підприємстві на результати господарської діяльності?
12. Якими показниками характеризується використання основних засобів?
13. Які бувають шляхи підвищення ефективності використання основних засобів торговельного підприємства?

Тестові завдання до теми 7

1. Який метод нарахування амортизації стимулює підприємство до розширеного відтворювання основних засобів?

а) метод списання вартості за сумою чисел років корисного використання;

б) лінійний метод;

в) метод зменшуваного залишку;

г) метод прискореного зменшення залишкової вартості.

2. За якою формулою визначається річна норма амортизації, якщо На – річна норма амортизації, А – розмір амортизаційних відрахувань за рік, ОФ – вартість (первинна або відновна) основних фондів; Ч – число років корисного використання?

а) На = А : ОФ × 100;
б) На = ОФ : А × 100;
в) На = А : Ч × 100;
г) На = Ч : А × 100;

3. Як поділяються основні засоби за ступенем участі в торговельному процесі?

а) активні і пасивні;
б) виробничі і невиробничі;
в) орендовані і власні;
г) ті, що перебувають в експлуатації, та законсервовані.

4. Які засоби праці відносяться до виробничих?

а) ті засоби праці, які безпосередньо беруть участь у торговельно-технологічному процесі, створюють умови для його нормального здійснення і служать для зберігання та переміщення предметів праці;

б) ті засоби праці, які безпосередньо не беруть участь в торговельно-технологічному процесі, служать для задоволення побутових і культурних потреб людей, знаходяться у віданні підприємств;

в) засоби праці, що забезпечують умови праці торговельних працівників, зберігання, доопрацювання і підготовки товарів до продажу, для здійснення самого продажу, торгових послуг і торгового обслуговування населення.

5. Як визначити фондовіддачу торговельних підприємств?

а) розподілом валового товарообігу на середньорічну вартість основних фондів;

б) розподілом середньорічної вартості основних фондів на валовий товарообіг;

в) розподілом валового товарообігу на средньоспискову чисельність робітників;

г) розподілом прибутку на середньорічну вартість основних фондів.

6. Як визначити коефіцієнт зносу?

а) розподілом суми зносу на вартість наявних основних засобів;

б) розподілом вартості всіх вибулих основних засобів на вартість наявних основних засобів;

в) розподілом залишкової вартості основних засобів на вартість наявних основних засобів;

г) розподілом валового товарообігу на середньорічну вартість основних фондів.

7. Як називається коефіцієнт, який характеризує частку тієї частини основних засобів, яка перенесена на продукт підприємства?

а) коефіцієнт зносу;

б) коефіцієнт придатності;

в) коефіцієнт вибуття;

г) коефіцієнт оновлення.

8. За якою формулою визначається коефіцієнт ефективності капітальних вкладень, якщо Ке – коефіцієнт ефективності, П – чистий прибуток, КВ – капітальні вкладення?

а) Ке = П : КВ;

б) Ке = КВ : П;

в) Ке = П × КВ;

г) Ке = П × КВ / 100.

9. Що таке капітальний ремонт основних засобів?

а) це ремонт основних засобів, пов'язаний з повним розбиранням об'єкта, заміною всіх зношених деталей і вузлів;

б) це ремонт, що проводиться у процесі функціонування основних засобів, як правило, без тривалої перерви у виробничо-технологічному процесі;

в) це особливий вид ремонту, що викликаний різними обставинами: стихійними лихами (повінь, пожежа, землетрус), військовими руйнуваннями, тривалою бездіяльністю основних засобів;

г) витрати на будівництво, реконструкцію, модернізацію (інші поліпшення, що збільшують первісну (переоцінену) вартість), виготовлення, придбання об'єктів матеріальних необоротних активів (у тому числі необоротних матеріальних активів, призначених для заміни діючих, і устаткування для монтажу), що здійснюються підприємством.

Тема 8. Поточні витрати торговельного підприємства

8.1. Суть поточних витрат і витрат обігу торговельного підприємства, їх класифікація.

8.2. Показники витрат обігу та фактори, які на них впливають.

8.3. Стратегія управління витратами обігу.

8.1. Суть поточних витрат і витрат обігу торговельного підприємства, їх класифікація

В процесі фінансово-господарської діяльності торговельного підприємства обов'язково виникають витрати, пов'язані із веденням цієї діяльності.

За економічною суттю **поточні витрати** торговельного підприємства являють собою сукупність затрат живої та уречевленої праці на здійснення поточної торговельно-виробничої діяльності підприємства; а за натурально-речовим складом – спожиту частину матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Згідно зі стандартами бухгалтерського обліку, витрати – це зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками) за звітний період.

До складу поточних витрат підприємства торгівлі входять витрати обігу – представлені в грошовій формі витрати підприємства на здійснення процесу реалізації товарів, які скла-дають за своєю суттю собівартість послуг з доведення товарів від виробника до споживача та пов'язаних зі зміною форм вартості.

Залежно від напрямків діяльності торговельного підприємства, у складі його поточних витрат виділяють:

1) витрати обігу;

2) собівартість робіт (послуг) виробничого характеру, наданих на сторону;

3) собівартість продукції, що виробляється;

4) витрати на проведення позареалізаційних операцій (здача майна в оренду, здійснення фінансових інвестицій тощо).

Таблиця 8.1

Основні дефініції, що характеризують витрати торговельного підприємства

Дефініція/ Характе-ристики	Витрати	Витрати, що враховуються при визначенні об'єкта оподаткування	Витрати обігу
1. Еконо-мічна сутність	Зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (крім випадків його вибуття або розподілу власниками)	Сума будь-яких витрат платника податку у грошо-вій, матеріальній або не-матеріальній формах, здій-нюваних для провадження господарської діяльності платника податку, в резуль-таті яких відбувається зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, унаслідок чого відбувається зменшення власного капіталу	Сукупність витрат, пов'язаних зі здійсненням виключно торговельної діяльності: по доведенню товарів від виробника до споживача та їх продажу
2. Вид обліку	Бухгалтерський	Податковий	Управлінський
3. Місце відобра-ження	Рахунки бухгал-терського обліку, фінансова звіт-ність (ф. № 2 «Звіт про фінансові результати»)	Рахунки податкового обліку, Декларація про податок на прибуток платника податку	Субрахунки бухгалтерсько-го обліку, вну-трішні реєстри накопичення інформації
4. Норма-тивна регла-ментація	НП(С)БО № 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» , П(С)БО № 16 «Витрати»	Податковий кодекс України	Наказ Міністер-ства економіки та з питань євро інтеграції «Ме-тодичні реко-мендації з фор-мування складу витрат обігу та порядку їх планування в торговельній діяльності»

Витрати обігу (ВО) у складі витрат торговельного підприємства посідають переважне місце. Вони становлять сукупність затрат живої та уречевленої праці на здійснення

процесу реалізації товарів, що виражені в грошовій формі, тобто за своєю суттю є собівартістю послуг торговельного підприємства щодо доведення товарів від виробника до споживача та зміною форм вартості (перетворення товарів на гроші).

Витрати обігу – представлені у грошовій формі витрати підприємства на здійснення процесу реалізації товарів, які складають за своєю суттю собівартість послуг з доведення товарів від виробника до споживача та пов'язаних зі зміною форм вартості.

Витрати обігу торговельного підприємства за своїм складом відрізняються від складу витрат на виробництво продукції. До собівартості продукції включається вартість сировини і матеріалів, витрачених на її виготовлення. У торгівлі об'єктом праці є товар, який у процесі обміну змінює форму вартості, при цьому вартість товару *не входить до собівартості торговельної послуги.*

За джерелами фінансування поточні витрати розподіляються так:

1) поточні витрати, що відносяться на собівартість продукції (витрати обігу):

– знос МШП;
– вартість палива, енергії, води;
– втрати від нестачі товарів в межах норм природного вибуття;
– оплата робіт і послуг виробничого характеру, що виконуються сторонніми підприємствами;
– амортизаційні відрахування на повне відновлення ОЗ і нематеріальних активів;
– витрати на поточний ремонт ОЗ;
– витрати на оренду;
– витрати на страхування майна;
– витрати на оплату праці;
– відсотки за користування кредитом;

2) витрати, що фінансуються за рахунок чистого прибутку:

– оплата палива, енергії, води понад встановлені ліміти;
– втрати від зниження ціни товарів;

– витрати на придбання і модернізацію устаткування;
– додаткове матеріальне стимулювання робітників;
– дивіденди власникам підприємства;
– відсотки за прострочені кредити.

Такий поділ витрат зумовлений не їх економічною природою, а існуючим підходом до визначення фінансових результатів поточної діяльності підприємства та прийнятим порядком оподаткування прибутку.

Перелік витрат, що згідно із законодавчою регламентацією відносяться на собівартість продукції (витрати обігу) підприємства для розрахунку величини оподаткованого прибутку, характеризує бухгалтерський підхід.

Економічний підхід до визначення витрат походить з їх економічної природи, а не з характеру та джерел відшкодування.

При економічному підході до складу поточних витрат необхідно включити всі витрати, пов'язані з поточною діяльністю підприємства, в тому числі і непродуктивні витрати у зв'язку з порушеннями в торговельно-технологічному процесі, незбалансованою структурою ресурсів, що використовуються тощо. Такий підхід відповідає інтересам власників підприємства, тому що характеризує весь обсяг фактично понесених витрат, пов'язаних із здійсненням поточної діяльності, а отже, дає можливість визначити реальний фінансовий результат діяльності підприємства.

У плануванні та обліку поточні витрати торговельної діяльності класифікують за видами діяльності, економічними елементами та статтями витрат.

В управлінні поточними витратами торговельної діяльності, крім зазначених класифікаційних ознак, можна застосовувати додаткові ознаки класифікації – за ступенем реагування на зміну обсягів діяльності, за періодами, за центрами відповідальності чи місцем виникнення, за ступенем однорідності, за можливістю контролю в конкретному структурному підрозділі, за принципами організації управління.

Поточні витрати підприємств торгівлі за видами діяльності класифікуються за такими групами:

1) витрати операційної діяльності;
2) витрати фінансової діяльності;

3) інші витрати звичайної діяльності.

Витрати операційної діяльності поділяють на:

а) витрати, які включають до собівартості реалізованих товарів та/або продукції власного виробництва;

б) адміністративні витрати;

в) витрати на збут;

г) інші операційні витрати.

Класифікація витрат торговельного підприємства може бути проведена за різними ознаками:

I. За економічним характером витрати поділяють на:

– матеріальні витрати;
– витрати на оплату праці;
– відрахування на соціальні заходи;
– амортизація ОЗ і нематеріальних активів;
– інші витрати.

II. З метою обліку і планування використовують єдину номенклатуру витрат обігу, в якій виділяють такі статті витрат:

– витрати на перевезення;
– витрати на оплату праці;
– витрати на оренду і утримання ОЗ;
– амортизаційні відрахування;
– витрати на поточний ремонт ОЗ;
– знос та утримання МШП;
– витрати на паливо, газ та електроенергію для виробничих потреб;
– витрати на зберігання, підсортування, обробку, пакування і передпродажну підготовку товарів;
– витрати на рекламу;
– відсотки за кредит;
– втрати товарів у межах норм природного вибуття;
– витрати на тару;
– відрахування на соціальні заходи;
– витрати на обов’язкове страхування майна;
– інші витрати.

III. За характером віднесення витрат на об’єкти калькулювання:

– прямі витрати;

– непрямі витрати (амортизація, оренда, управлінські витрати).

IV. За ознакою еластичності, тобто залежно від обсягу товарообігу:

– умовно-постійні;

– змінні.

8.2. Показники витрат обігу та фактори, які на них впливають

Витрати обігу торговельного підприємства визначаються в абсолютних показниках та у відносному виразі.

Абсолютна величина характеризує сумарні витрати обігу підприємства, пов’язані зі здійсненням певного обсягу товарообігу.

До відносних показників, що характеризують витрати обігу, належать:

– рівень витрат обігу:

$$Р_{во} = \frac{ВО}{ТО} \times 100 \qquad (8.1)$$

ВО – витрати обігу;

ТО – обсяг товарообороту.

Економічна сутність цього показника полягає в тому, що він характеризує величину витрат, що містить у собі одиниця товарообігу. Позитивна тенденція – зниження рівня витрат.

– показники ефективності здійснення витрат:

1) витратовіддача: Вв = (ТО / ВО) * 100 (8.2)

2) дохідність витрат обігу: Дво = (Д / ВО) * 100 (8.3)

3) прибутковість ВО: Пво = (П / ВО) * 100 (8.4)

П – прибуток.

До факторів **зовнішнього середовища** функціонування підприємства (загальноекономічні фактори) належать:

1. Стан ринків виробництва. Вплив цього фактора на витрати обігу пов'язаний з:

- формуванням його матеріально-технічної бази, що визначає прогресивність торгово-технологічних процесів та їх економічність;
- оптимізацією структури ресурсного потенціалу, що визначає тенденції в змінах експлуатаційних витрат, дає можливість мобілізувати резерви скорочення непродуктивних витрат;
- формуванням рівня витрат на оплату послуг сторонніх організацій і матеріальних ресурсів, що забезпечують функціонування торгового підприємства.

2. Кон'юнктура споживчого ринку. Цей фактор визначає, з одного боку, можливість розвитку товарообороту підприємства, а відповідно, і формування середнього рівня витрат обігу. Так, за сприятливої кон'юнктури збільшення обсягів реалізації рівень витрат обігу за інших рівних умов має тенденцію до зниження, а за несприятливої – призводить до зменшення обсягів товарообороту і викликає зростання витратомісткості його здійснення. З іншого боку, стан ринку споживчих товарів, збалансованість зростання рівня конкуренції викликає потребу збільшення витрат, пов'язаних із забезпеченням належного рівня торговельного обслуговування.

3. Стан економіки країни в цілому. Цей фактор харак-теризує цикли економічного розвитку, макроекономічну збалан-сованість, інвестиційний клімат, рівень інфляційних очікувань. Він визначає загальні умови функціонування як торговельного підприємства, так і його контрагентів щодо торговельно-господарської діяльності, результативність діяльності господарських суб'єктів ринку, їх фінансовий стан, ефективність взаємодії.

4. Механізм державного регулювання торговельно-господарської діяльності. Цей фактор впливає на витрати обігу через механізм ціноутворення, оподаткування (обов'язкові платежі й податки у складі витрат обігу), митне регулювання, соціальні гарантії тощо. Фактори цієї групи не залежать від діяльності торговельного підприємства, але повинні враховуватися з метою мінімізації їх негативного впливу на витрати.

До факторів **внутрішнього середовища** функціонування торговельного підприємства, що визначають розмір і рівень його

витрат, належать:

1. Обсяг товарообороту підприємства. Збільшення обсягу товарообороту викликає зростання загального розміру витрат обігу і передбачає збільшення фінансових ресурсів, необхідних для їх фінансування. Водночас збільшення обсягів товарообороту є найважливішим фактором зниження рівня витрат обігу. За інших рівних умов при зростанні товарообороту забезпечується зниження рівня умовно-постійних витрат, які зумовлюють і зниження рівня загальних витрат. Однак негативний вплив цього фактора простежується тільки стосовно обсягу товарообороту, що забезпечує досягнення максимального прибутку, тобто рівності між граничними доходами і граничними витратами. Ефективність впливу зростання товарообороту на зниження рівня витрат обігу визначається складом витрат обігу, часткою постійних витрат у загальному обсязі витрат обігу.

2. Склад товарообороту. Розмір витрат на надання торговельних послуг залежить від типу покупців, яких обслуговує торговельне підприємство: населення, підприємств, що обслуговують колективних споживачів, – дитячі заклади, лікарні (дрібний опт), підприємства для подальшого продажу чи виробничого споживання.

Реалізація товарів великими партіями за інших рівних умов вимагає нижчих витрат на її здійснення, ніж при індивідуальному обслуговуванні покупців.

3. Асортиментна структура товарообороту. Вплив цього фактора на загальний рівень витрат обігу торговельного підприємства пов'язаний з різницею у витратоємності реалізації окремих груп товарів. Зростання у складі товарообороту частки товарів з більш високим рівнем витратомісткості реалізації зумовлює зростання загального рівня витрат. Тому одним із завдань управління витратами обігу є оптимізація асортименту структури обороту за критерієм мінімальної витратоємності. Використання цього фактора обмежене структурою споживчого попиту, спеціалізацією торговельного підприємства, станом матеріально-технічної бази тощо.

4. Умови товаропостачання торговельного підприємства. Вплив цього фактора на витрати обігу пов'язаний з характером і розташуванням постачальників підприємства, обсягами закупі-

вель товарів, оптимізацією розміру партій поставки, раціональністю графіків завозу, засобами доставки товарів, ланковістю товаропросування. Указані умови товаропросування визначають транспортні витрати торговельного підприємства, витрати, пов'язані з формуванням і зберіганням товарних запасів підприємства.

5. Стан і ефективність використання основних засобів. Розмір витрат обігу двояко залежить від стану і розвитку основних фондів підприємства. З одного боку, розвиток матеріально-технічної бази, зростання витрат обігу, пов'язаних із амортизацією основних засобів, збільшенням витрат на їх утримання й експлуатацію, виплатою орендної плати, з іншого боку, здійснюється покращення якісного стану основних засобів, зростання ефективності їх використання зумовлює скорочення втрат товарів у процесі транспортування, зберігання і реалізації, скорочення витрат ручної праці, збільшення пропускної спроможності торгового залу, раціоналізацію торговельно-технічних процесів, зростання інтенсивності праці.

6. Стан і ефективність використання трудових ресурсів. Торгівля є трудомісткою галуззю народного господарства, що зумовлює високу питому вагу в складі витрат обігу, пов'язаних з утриманням і використанням трудових ресурсів. Розмір витрат обігу визначається чисельністю і складом робітників підприємства, ефективністю застосування системи матеріального стимулювання праці, ступенем механізації трудомістких процесів, рівнем використання робочого часу. Збільшення ефективності використання трудових ресурсів забезпечує зростання продуктивності праці і, відповідно, викликає зниження рівня заробітної плати та здійснює вплив на зниження рівня інших витрат; відрахувань на соціальні заходи, витрат на охорону праці й техніку безпеки, зношування спецодягу та інших видів витрат, пов'язаних із процесом обслуговування.

7. Структура капіталу підприємства. Використовується для формування активів торговельного підприємства позичкового капіталу у вигляді банківських кредитів і позик, зумовлює виникнення витрат, пов'язаних зі сплатою вартості залученого позичкового капіталу. Розмір відсотків за кредит, що включається до складу витрат обігу, залежить від обсягу і тривалості

використання кредитних ресурсів, кон'юнктури кредитного ринку і ступеня фінансової стійкості торговельного підприємства, які визначають розмір відсотків ставки за кредит.

8. Швидкість оборотності товарів. Час товарного обігу залежить від ефективності комерційної діяльності підприємства, умов товаропостачання, організації та інтенсивності продажу товарів. Управління цими процесами дає змогу оптимізувати час товарного обігу, що дає можливість забезпечити відносне зниження товарних запасів, а отже, і витрат, пов'язаних з їх формуванням.

Знання факторів, що впливають на розмір і рівень витрат обігу, дає змогу визначити резерви зниження витрат, що є складовим елементом системи управління витратами торгового підприємства.

8.3. Стратегія управління витратами обігу

Стратегія управління витратами обігу полягає в досягненні оптимальної суми витрат і поступового зниження їх рівня для отримання цільового прибутку.

Управління поточними витратами (витратами обігу) є одним з функціональних видів економічного управління, мета якого – оптимізація розміру поточних витрат, виходячи з генеральної мети управління – максимізації ринкової вартості підприємства та його поточного прибутку.

Не завжди **зниження витрат обігу** свідчить про ефективність діяльності підприємства, оскільки це може призвести до зниження стандарту обслуговування покупців, і, як наслідок, падіння попиту споживача, зниження товарообороту, зростання рівня витрат і втрат прибутку. Тому розробка стратегії управління витратами обігу має бути спрямована не на зниження розміру витрат обігу, а на їх **оптимізацію.**

Розробка стратегії:

1 етап – облік витрат обігу та створення інформаційної бази;

2 етап – аналіз витрат обігу й оцінка впливу факторів.

Аналіз ВО торговельного підприємства здійснюється в такій послідовності:

1) зміна суми ВО;

2) зміна рівня ВО;
3) динаміка суми ВО;
4) динаміка рівня ВО;
5) оцінка впливу факторів на зміну суми ВО:
а) зміна суми ВО під впливом товарообігу:

$$\Delta ВОто = (ТО_2 - ТО_1) * Рво_1 \quad (8.5)$$

б) зміна суми ВО під впливом Рво:

$$\Delta ВОрво = (Рво_2 - Рво_1) * ТО_2 \quad (8.6)$$

6) економія або перерозподіл ВО:

$$Е = (Рво_ф - Рво_{пл}) * Т_ф \quad (8.7)$$

$Рво_ф$ – фактичний рівень витрат обігу;
$Рво_{пл}$ – плановий рівень витрат обігу;
$Т_ф$ – товарообіг фактичний.

3 етап – обґрунтування обсягу витрат обігу на плановий період відбувається в такій послідовності:

1) обґрунтування максимально допустимого розміру ВО для забезпечення цільового прибутку;

2) розрахунок планової суми ВО:

$$ВОпл = (ТО_{пл} * Рво_{зв}) / 100 \quad (8.8)$$

де $Рво_{зв}$ – рівень витрат обігу звітного періоду

3) визначення можливого розміру ВО за даних умов роботи підприємства та впливу факторів;

4) оцінка відповідності необхідного розміру (допустимий та плановий розміри витрат) можливій величині ВО:

ВОнеобх = ВОможл

У разі, коли ВОнеобх > ВОможл → повернення до третього етапу планування обсягу витрат обігу торговельного підприємства.

5) пошук резервів для зменшення суми та рівня витрат обігу.

Поточні витрати є одним з результативних показників господарської діяльності підприємств торгівлі, основна мета планування яких - визначення загальної суми витрат, необхідної для забезпечення нормальної роботи та якісного обслуговування споживачів, з урахуванням наявних резервів зниження витрат.

Планові розрахунки витрат діяльності використовують для визначення потреби в обігових коштах, планування фінансових результатів діяльності підприємства, визначення економічної ефективності реалізації окремих товарів, комерційних угод, інвестиційних проектів, а також для формування цінової політики підприємства.

Інформаційною базою для планування витрат діяльності виступають такі фінансово-економічні показники розвитку підприємства: плановий та фактичний обсяг і структура товарообороту, товарного забезпечення, запасів товарно-матеріальних цінностей, планова середньоспискова чисельність, штатний розклад, прийнята на підприємстві система оплати праці, наявна матеріально-технічна база підприємства та проекти її розвитку. При плануванні беруть до уваги інформацію про місцезнаходження постачальників, умови постачання товарів, діючі на відповідний період ставки, тарифи, розцінки, норми та інші розрахункові показники, які використовує підприємство для внутрішньогосподарського планування, матеріали аналізу витрат у цілому на підприємстві за окремими елементами та статтями витрат за поточний рік (квартал, місяць).

Методи планування поточних витрат торговельного підприємства представлені на рис. 8.1.

Обґрунтування плану витрат діяльності підприємства здійснюють найчастіше методом прямих техніко-економічних розрахунків за кожною статтею витрат (відповідно до номенклатури статей). Загальний розмір витрат за видами діяльності та підприємства в цілому визначають шляхом додавання планової суми витрат за кожною калькуляційною статтею.

У зв'язку з тим, що кожна стаття витрат комплексна, розрахунки необхідно проводити за кожним елементом витрат, що підлягає плануванню та включається до тієї чи іншої статті.

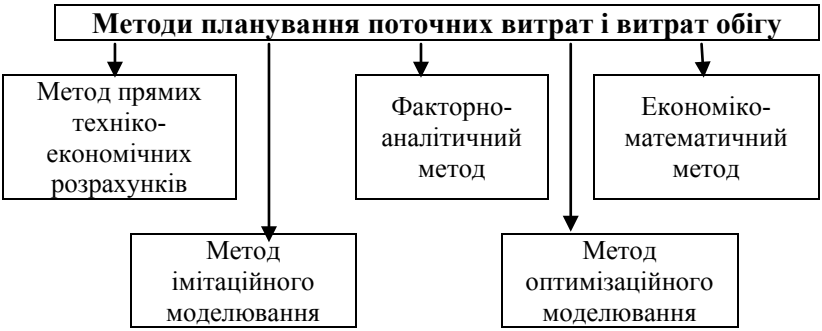


Рис. 8.1. Методи планування поточних витрат і витрат обігу торговельного підприємства

Витрати звичайної діяльності планують за такими видами: операційні витрати, фінансові витрати, інші витрати звичайної діяльності.

Операційні витрати планують за групами:

– собівартість реалізованих товарів і продукції власного виробництва;

– адміністративні витрати;

– витрати на збут;

– інші операційні витрати.

Не підлягають плануванню втрати від участі в капіталі та непередбачувані витрати.

При плануванні визначають також рівень операційних витрат і витрат обігу у відсотках від загального обсягу товарообороту.

У табл. 8.2 наведена орієнтовна форма плану витрат обігу торговельного підприємства, що може бути використана як зразок при складанні такого плану.

Таблиця 8.2

Орієнтовна форма плану витрат обігу торговельного підприємства

№ з/п	Показники	Сума, гр. од.
1.	Товарообіг звітного періоду	
2.	Витрати обігу звітного року: 1) сума 2) у % до товарообігу	
3.	Товарообіг на плановий період (у співставних цінах)	
4.	Сума витрат обігу на плановий період, виходячи з умов звітного року Рівень у % до товарообігу	
5.	Зміна витрат обігу на період, що планується, під впливом різних факторів з урахуванням розроблених заходів: 1) скорочення питомої ваги умовно-постійних витрат; 2) економії від скорочення адміністративно-управлінських витрат; 3) зниження (збільшення) витрат у зв'язку зі зміною: – структури товарообігу; – питомої ваги витрат самообслуговування; – складу товарообігу; 4) зниження витрат з урахуванням ритмічності перебігу виконання плану товарообігу; 5) економія витрат у зв'язку зі зростанням продуктивності праці; 6) більш ефективне використання торговельної площі; 7) економія витрат у зв'язку з нормалізацією товарних запасів; 8) додаткові витрати з поліпшення реклами; 9) додаткові витрати з поточного ремонту; 10) додаткові витрати за договором зі стороннім підприємством; 11) збільшення амортизаційних відрахувань у зв'язку з уведенням нових основних засобів; 12) зміна витрат на оренду будівель та інвентарю; 13) інше.	
6.	Витрати обігу на плановий період з урахуванням змін: а) сума (стр. 4 + стр. 5) б) у % від товарообігу (стр. 6а: стр. 3)	

Використання багатоваріантних планових розрахунків витрат обігу може проводитися шляхом комп'ютерного імітаційного моделювання. Стандартна функція імітації комп'ютерного імітаційного моделювання дає можливість розробити варіанти плану витрат обігу на основі зміни окремих факторів (обсягу товарообігу, чисельності працюючих, розміру основних засобів, товарних запасів та інших факторів).

Запитання та завдання для перевірки знань

1. Розкрийте економічну суть витрат виробництва торговельних підприємств.
2. Які витрати включаються до витрат обігу?
3. У чому суть групування витрат за економічними елементами і статтями витрат?
4. Які шляхи зниження витрат обігу?
5. Що відноситься до витрат по закупівлях?
6. Які витрати включаються у витрати з утримання запасів?
7. Що відноситься до витрат у результаті відсутності продукції?
8. Назвіть показники, що характеризують витрати обігу.

Тестові завдання до теми 8

1. Як визначається рівень витрат обігу?

а) як відношення суми витрат до товарообігу, виражене у відсотках;

б) як сума витрат обігу і товарообігу;

в) як відношення валового доходу до товарообігу;

г) як відношення прибутку до товарообігу, виражене у відсотках.

2. Які виділяють витрати обігу за способом віднесення на конкретні результати діяльності підприємства?

а) прямі і непрямі;

б) корисні і безкорисні;

в) поточні і довгострокові;

г) постійні та змінні.

3. Які витрати обігу називаються постійними?

а) види витрат, які в кожний даний момент не залежать безпосередньо від величини і структури товарообігу;

б) види витрат, які знаходяться в безпосередній залежності від обсягу і структури товарообігу;

в) види витрат, які пов'язані з виконуваними у процесі господарської діяльності тактичними завданнями;

г) види витрат, які знаходяться в безпосередній залежності від обсягу товарних запасів.

4. Які витрати торговельного підприємства не включаються до витрат обігу?

а) оплата додаткових відпусток, оплата путівок на лікування і відпочинок;

б) витрати на придбання канцелярських знарядь і бланків;

в) витрати на паливо, газ і електроенергію для виробничих потреб;

г) немає правильної відповіді.

5. Які заходи зі зниження витрат обігу пов'язані з удосконаленням управління торговельно-технологічними процесами на підприємстві?

а) скорочення дальності перевезень товарів; використання прогресивної технології транспортування і продажу товарів; упровадження прогресивних методів продажу; скорочення ланковості та раціоналізація потоків руху товару усередині торгового підприємства;

б) нормування праці; розробка оптимального штатного розкладу; вибір системи матеріального стимулювання, здатної зацікавити працівників у кінцевих результатах праці та забезпечити випереджаючі темпи зростання продуктивності праці над середньою заробітною платнею;

в) підвищення у складі товарообігу питомої ваги дрібнооптового продажу товарів; збільшення в загальному обсязі реалізації питомої ваги продажу товарів з низьким рівнем витратоємності;

г) зниження питомої ваги товарних запасів з високим періодом обігу в днях у загальній сумі товарних запасів; забезпечення достатньої широти і високої стійкості асортименту товарів.

6. За якою формулою визначається рівень рентабельності витрат обігу, якщо Рво – рентабельність витрат обігу, П – прибуток підприємства за певний період, ВО – сума витрат обігу за той же період?

а) Рво = П : ВО × 100;

б) Рво = ВО : П × 100;

в) Рво = (ВО+ П) : 100;

г) Рво = (П - ВО) : 100.

7. Що показує відношення рівня витрат до базисного рівня, виражене у відсотках?

а) темп зміни рівня витрат;

б) абсолютну зміну витрат;

в) витратовіддачу;

г) рентабельність витрат.

8. Чи плануються у складі витрат обігу втрати товарів і технологічні відходи?

а) так;

б) ні.

9. Як визначається амортизація основних фондів при плануванні витрат обігу?

а) із середньорічної балансової вартості основних засобів і норм амортизаційних відрахувань;

б) із середньорічної первісної вартості основних засобів і норм амортизаційних відрахувань;

в) із середньорічної справедливої вартості основних засобів і норм амортизаційних відрахувань;

г) правильної відповіді немає.

10. Як називається метод планування витрат обігу за окремими статтями й елементами витрат відповідно до різних нормативів витрат, норм, ставок, тарифів?

а) метод техніко-економічних розрахунків;

б) метод експертних оцінок;

в) метод ковзаючої середньої;

г) правильної відповіді немає.

Тема 9. Доходи торговельного підприємства: суть і стратегія управління

9.1. Економічна суть доходів і характеристика їх складу.

9.2. Стратегія управління доходами торговельного підприємства.

9.3. Методика аналізу та планування доходу.

9.1. Економічна суть доходів і характеристика їх складу

В умовах ринкової економіки підприємства діють з ***метою отримання*** відповідного ***доходу*** (прибутку).

Отримання доходів свідчить про те, що продукція підприємства знайшла свого споживача, що вона відповідає вимогам і попиту ринку за ціною, якістю, іншими технічними, функціональними характеристиками.

Доходи підприємства виконують ряд найважливіших завдань. Доходи підприємства – це:

1) джерело формування прибутку;
2) джерело виплати різних видів податків;
3) основа для самофінансування підприємства.

У найбільш узагальненому вигляді розподіл доходів виглядає так:

$$\boldsymbol{П = Д – ВО – ПЗ – Пл} \qquad (9.1)$$

П – прибуток
ПЗ – податки і збори
ВО – витрати обігу
Пл – платежі

Сума доходів торговельного підприємства, отриманих зі всіх джерел і за всіма видами господарської діяльності, утворює його валовий дохід. Валовий дохід являє собою частину вартості товару, яка призначена для покриття витрат обігу, сплати податків та утворення прибутку.

Таблиця 9.1

Основні визначення, що характеризують доходи торговельного підприємства

Показник / Характеристика	Доходи	Доходи платника податків	Дохід від реалізації
Економічна сутність	Збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які приводять до зростання власного капіталу (крім зростання капіталу за рахунок внесків власників)	Загальна сума доходу від усіх видів діяльності, отриманого протягом звітного періоду в грошовій, матеріальній або нематеріальній формах як на території України, так і за її межами	Обсяг торговельних надбавок і знижок, отриманих від товарів, реалізованих у звітному періоді
Вид обліку	Бухгалтерський	Податковий	Управлінський
Місце відображення	Рахунки бухгалтерського обліку, фінансова звітність	Рахунки податкового обліку, податкова декларація з податку на прибуток підприємства	Субрахунки бухгалтерського обліку, внутрішні реєстри накопичення інформації
Нормативна регламентація	НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», П(С)БО 15 «Дохід»	Податковий кодекс України	Не регламентується

Доходи підприємства класифікують за такими групами:

***1.* Доходи від операційної діяльності:**

– *дохід (виручка)* від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відображає загальні надходження від реалізації продукції, робіт або послуг;

– *чистий дохід від реалізації продукції* (товарів, робіт,

послуг) визначають шляхом вирахування з доходу (виручки) від реалізації відповідних податків, зборів, знижок з обороту (ПДВ, акцизний податок, інші вирахування);

– *інші операційні доходи* відображають суми інших доходів від операційної діяльності підприємства: дохід від операційної оренди активів, відшкодування раніше списаних активів, дохід від операційних курсових різниць, дохід від реалізації оборотних активів тощо.

***2.* Доходи від іншої діяльності:**

– *дохід від фінансової діяльності* – охоплює доходи від участі в капіталі та інші фінансові доходи;

– *дохід від участі в капіталі* відображає дохід, отриманий від інвестицій, здійснених в асоційовані, дочірні або спільні підприємства;

– *інші доходи* формують із доходів від реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів і майнових комплексів, доходів від неопераційних курсових різниць та інших доходів, які виникають у процесі діяльності, але не пов'язані з операційною діяльністю підприємства.

Отримання доходів створює *основу для самофінансування* підприємства за умови, що їх розмір достатній для покриття поточних витрат підприємства, виконання зобов'язань перед бюджетом та формування чистого прибутку.

Відповідно до П(С)БО 15 «Дохід» доходи підприємства класифікують за такими групами (рис. 9.1.).

Дохід (виручка) від реалізації товарів – це сума товарообороту за цінами реалізації, тобто без вирахування витрат на придбання товарів і податків із продажу.

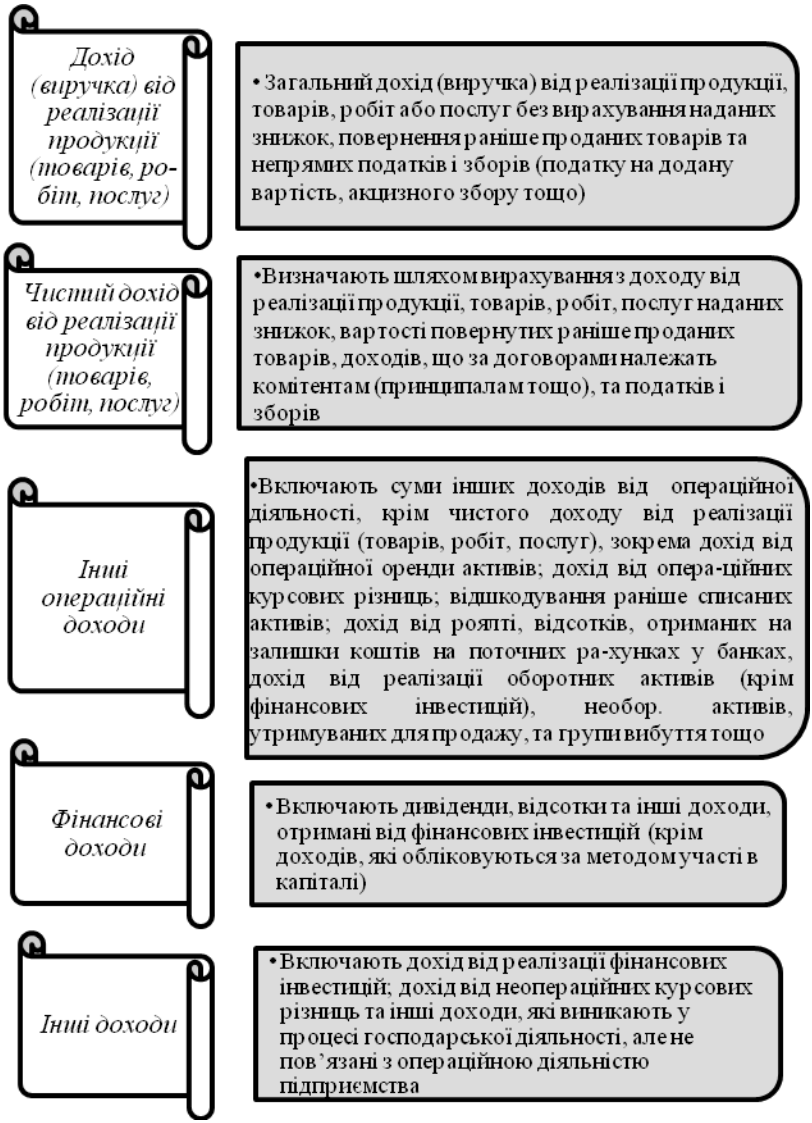


Рис. 9.1. Класифікація доходів підприємства відповідно до П(С)БО 15 «Дохід»

Найбільшу частку в доходах торговельного підприємства посідають *доходи від основної діяльності – торговельної*. Ці доходи торговельного підприємства отримали назву *комерційного доходу від реалізації товарів*.

У зв'язку з тим, що в торгівлі нова споживча вартість не створюється, дохід від реалізації товарів являє собою плату за надання торговельно-посередницької послуги (доведення товарів до споживачів та їх реалізацію), яка становить частину виручки торговельного підприємства.

Основні джерела комерційного доходу від реалізації товару у торговельному підприємстві наведено на рис. 9.2.

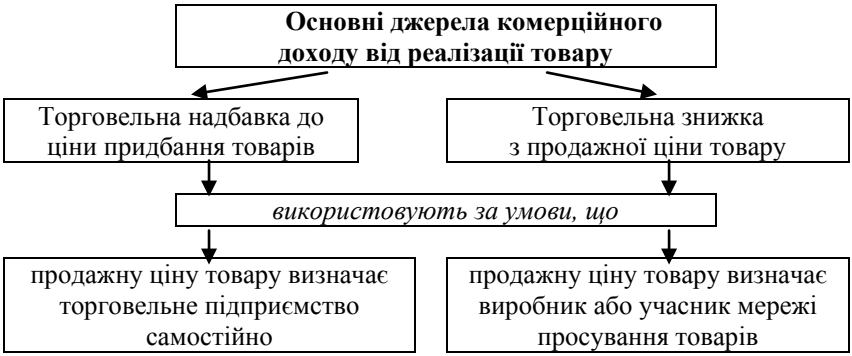
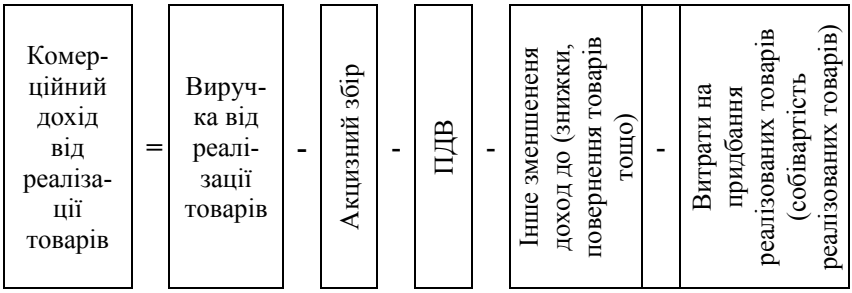


Рис. 9.2. Основні джерела комерційного доходу від реалізації товару

Порядок визначення обсягу комерційного доходу від реалізації товарів наступний:



Дохід від реалізації товарів – це найважливіша складова доходів, що утворюється від реалізації товарів споживачам та надання торгових послуг. Джерелом формування доходів від реалізації в оптовій торгівлі є оптова збутова надбавка, а в роздрібній – торговельна надбавка. Остання утворюється як різниця між ціною реалізації товару та ціною закупівлі:

ТН = Цреал – Цзакуп **(9.2)**

Цреал – ціна релізації
Цзакуп – ціна закупівлі

Торговельна надбавка визначається за окремими товарами, а також у цілому по підприємству (визначення суми доходів від реалізації):

$$\text{ТН} = \sum_{i=1}^{n}(\text{Цреал} - \text{Цзакуп}) \qquad (9.3)$$

Величина торговельної надбавки в ціні реалізації характеризує обсяг послуг торговельного підприємства по реалізації товарів. Торговельна надбавка визначається підприємством самостійно за окремими товарами, однак існують обмеження її рівня в рамках державного регулювання.

9.2. Стратегія управління доходами торговельного підприємства

Стратегія управління доходами підприємства є складовою загальної стратегії підприємства і спрямована на досягнення стратегічних цілей і виконання тактичних завдань.

Стратегічна мета – отримання суми доходу, який забезпечує відшкодування всіх витрат, сплату податків і одержання максимального прибутку. Стратегічне управління передбачає:

1) постановку цілей для досягнення суми та рівня доходу;

2) оцінку можливостей підприємства щодо досягнення обсягу доходу від реалізації товарів, іншої реалізацій та позареалізаційних операцій;

3) обґрунтування можливого рівня торговельної надбавки;

4) визначення конкретних напрямків роботи з вилучення конкретних видів доходів;

5) визначення суми і рівня доходу, що фактично одержаний підприємством;

6) оцінка достатності сукупного доходу для забезпечення цільового прибутку;

7) розробка заходів із додаткового вилучення доходів.

Таблиця 9.2

Характеристика показників достатності формування доходів

Назва показника	Алгоритм розрахунку	Аналітичні можливості	Оптимальна тенденція
1. Доходність витрат	Доходи / Витрати	Співвідношення між обсягом доходів та витрат, перевірка дотримання принципу самоокупності	Більше одиниці зростання
2. Прибутковість доходів	Прибуток до оподаткування / Доходи	Рівень формування прибутку до оподаткування, дотримання принципу прибутковості	Позитивне значення, зростання

У рамках розробки стратегії управління доходом розробляється цінова політика.

Під формуванням **цінової політики** торговельного підприємства розуміють обґрунтування системи диференційованих рівнів торговельної надбавки на товари, що реалізуються, і розробку заходів із забезпечення оперативного їх коригування залежно від змін ситуації на споживчому ринку й умов господарювання.

Специфіка торговельної діяльності, яка повинна враховуватися при **формуванні цінової політики** підприємств цієї галузі, визначається такими моментами:

– торговельні підприємства не можуть самостійно в повному обсязі формувати рівень цін на товари, здійснюючи

свою цінову політику на споживчому ринку. Основи цінової політики на товар на споживчому ринку формує його виробник, обираючи ту чи іншу маркетингову стратегію;

– на відміну від виробника, торговельні підприємства у більшості випадків формують свою цінову політику не за конкретними різновидами товарів, а за окремою асортиментною їх сукупністю, тобто цінова політика на підприємствах торгівлі носить політоварний характер;

– крім безпосередньо товарного елемента, на цінову політику торговельних підприємств має значний вплив рівень торговельних послуг;

– предметом цінової політики торговельного підприємства виступає не ціна товару в цілому, а лише один з її елементів – торговельна надбавка. Саме цей елемент ціни товару характеризує ціну торговельних послуг, що пропонуються покупцю при його реалізації торговельним підприємством.

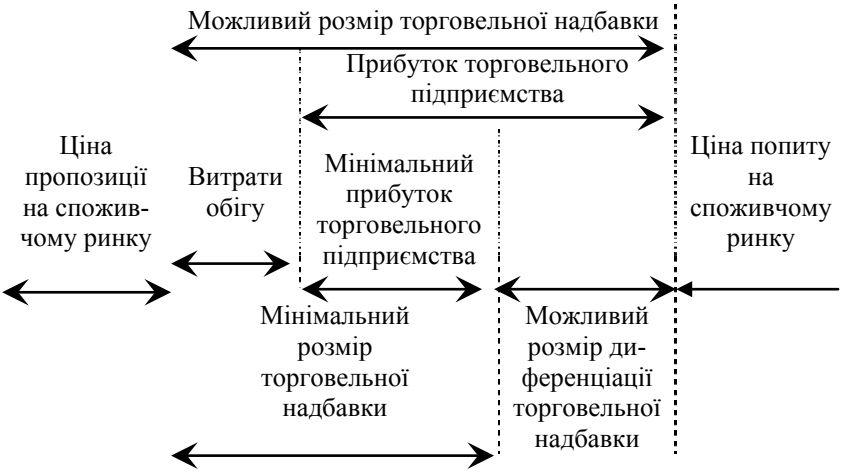


Рис. 9.3. Фактори, що визначають розмір торговельної надбавки та її диференціацію

Цінова політика виробничого та торговельного підприємств суттєво відрізняються (табл. 9.3.).

Таблиця 9.3

Порівняльна характеристика цінової політики виробничого та торговельного підприємств

Особливості, притаманні ціновій політиці	Виробниче підприємство	Торговельне підприємство
1. Предмет цінової політики	Ціна реалізації продукції.	Елемент ціни – торговельна надбавка.
2. Ступінь самостійності	Повна, рівень ціни формується самим підприємством-виробником	Орієнтація на цінову політику виробника товару і ціни на товари-аналоги на ринку
3. Лімітуючі фактори	Собівартість виробництва, попит покупців.	Ціна закупівлі, витрати обігу, ціна реалізації.
4. Характер цінової політики	Монотоварний (з окремих видів продукції).	Політоварний (за асортиментними групами).
5. Ступінь гнучкості цінової політики	Максимальна, орієнтація на одиничного покупця та цінову ситуацію	Обмежена, має стандартний характер з орієнтацією на масового покупця та загальну цінову ситуацію.
6. Особливості цінових стратегій	Орієнтація на збереження ринку збуту навіть за несприятливої ринкової ситуації.	Перехід на нові товари при погіршенні ринкової ситуації.

Фінансовий результат від операційної діяльності розраховують як суму валового прибутку (збитку), іншого операційного доходу, за винятком адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат:

Прибуток (збиток) від операційної діяльності	=	Валовий прибуток (збиток)	+	Інші операційні доходи	-	Адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати

Фінансовий результат до оподаткування розраховують як суму прибутку (збитку) від операційної діяльності та інших доходів, зменшеної на величину фінансових та інших витрат:

Прибуток (збиток) до оподаткування	=	Прибуток (збиток) від операційної діяльності	+	Дохід від участі в капіталі, інші фінансові доходи, інші доходи	-	Фінансові витрати. витрати від участі в капіталі, інші витрати

9.3. Методика аналізу та планування доходу

Метою аналізу доходу є визначення показників доходності підприємства за поточний період, їх порівняння з минулим періодом, визначення динаміки та закономірностей розвитку доходів, а також факторів, що впливають на доходи, оцінка достатності доходів для отримання цільового прибутку.

Таблиця 9.4

Етапи аналізу

Етапи аналізу	Показники	Умовні позначення
1	*2*	*3*
1. Аналіз динаміки загальної суми валового доходу	$Т_{Р\ вд} = \left(\frac{ВД_2}{ВД_1}\right) \times 100\ \%$ $Т_{пр\ вд} = Т_{Р\ вд} - 100\ \%$	$Т_{Р\ вд}$ – темп росту валового доходу $Т_{пр\ вд}$ – темп приросту валового доходу $ВД_1$ і $ВД_2$ – сума валового доходу відповідно минулого та звітного періодів
2. Аналіз складу валового доходу і тенденцій його змін	Питома вага доходу від реалізації = (Др / ВД) х 100%	Др – дохід від реалізації ВД – сума валового доходу
3. Аналіз рівня валового доходу, доходу від реалізації та	Рвд = ВД / Т Рдр = Др / Т Ртн = Др / (Т – Др)	Рвд – рівень валового доходу Рдр – рівень доходу від реалізації

Етапи аналізу	Показники	Умовні позначення
1	*2*	*3*
торговельної надбавки		Ртн – рівень торговельної надбавки Т – обсяг товарообороту
4. Аналіз впливу факторів на суму валового доходу	1) вплив зміни Т: $\Delta ВД_{Т} = (Т_2 - Т_1) \times Р_{ВД\,1}$ 2) вплив зміни Рвд: $\Delta ВД_{Р\,вд} = (Р_{вд\,2} - Р_{вд\,1}) \times Т_2$	$Т_1$ і $Т_2$ – товарооборот відповідно минулого та звітного періодів; $Р_{вд\,1}$ і $Р_{вд\,2}$ – рівень валового доходу відповідно минулого та звітного періодів
5. Аналіз достатності доходу для отримання прибутку	ВДф = ВДпц	ВДф – фактично отриманий дохід; ВДпц – валовий дохід, що забезпечує цільовий прибуток

Планування доходу – це визначення його обсягу на майбутній період. При складанні плану валового доходу розрізняють плани за його складовими, оцінюють план з продажу товарів, ресурсний потенціал підприємства і потребу в цільовому прибутку.

Обґрунтування можливого обсягу формування доходів торговельного підприємства здійснюється в розрізі основних джерел їх утворення.

Таблиця 9.5

Основні методи обґрунтування можливого обсягу формування комерційного доходу від реалізації товарів

Назва методу	Суть, передумови застосування, алгоритм розрахунку
1	*2*
1. Метод прямих техніко-економічних розрахунків	Використовується в разі наявності інформації про обсяг продажу товарів та рівень комерційного доходу за окремими товарними групами або обсяг угод на закупівлю товарів за окремими контрактами (Ркgj), ціни закупівлі (Цзі) та очікуваної ціни реалізації (Цр). $КД = \sum_{i=1}^{n} (Цpi - Цзi) \times Ki$, або $КД = \sum_{j=1}^{m} Pkgj \times Kj$, де Кі – обсяг реалізації і-того товару; Кj – обсяг реалізації товарів за j-тим контрактом.
2. Факторно-аналітичний метод	Передбачає проведення такої роботи: 1. Оцінку тенденції зміни рівня комерційного доходу за попередні періоди на основі побудови й аналізу динамічного ряду. 2. Прогнозування рівня комерційного доходу на плановий період, виходячи з базового рівня комерційного доходу, темпу його зміни, який склався в минулому періоді, чи на основі формування трендової економіко-математичної моделі. Спрогнозований так рівень комерційного доходу відображає умови здійснення торговельної діяльності (зміни в асортиментній структурі товарообороту, його складі, джерелах отримання товарів тощо), який склався у ретроспективному періоді. 3. Визначення розрахункової суми комерційного доходу при плановому обсязі товарообороту ($ТО_{пл}$) та спрогнозованому рівні комерційного доходу ($Р_{КД\ пл}$): $$КД_{розр} = \frac{ТО_{пл} \times Р_{КД\ пл}}{100}$$ 4. Оцінка можливих резервів збільшення комерційного доходу за рахунок управління окремими чинниками, які визначають його розмір (ΔКД). 5. Обґрунтування планового обсягу формування доходу

Назва методу	Суть, передумови застосування, алгоритм розрахунку
1	*2*
	(*КДпл*) на основі корегування розрахункової суми на виявлені резерви збільшення: $КД_{пл} = КД_{розр} + \Delta КД$

Таблиця 9.6

Алгоритм розрахунку обсягу доходу від інших видів діяльності

Вид доходу	Можливий алгоритм розрахунку
1	*2*
Дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	$Д_п = \sum_{i=1}^{к} О_п \times Ц_р - \sum_{j=1}^{л} С_{КУ}$, де *Оп* – обсяг виробництва в натуральному вимірі *і*-того виду продукції (робіт, послуг) підприємства; *Цр* – прийнята базова ціна реалізації *і*-того виду продукції; *Ску* – розмір цінових знижок, які надаються за окремими контрактами; *к* – кількість контрактів, які передбачають різні види цінових знижок; *п* – кількість видів продукції у виробничій програмі підприємства.
Дохід від продажу матеріальних цінностей та майна	$Дм = Цпрод - Цприд - А - Впрод$ де *Цпрод* – очікувана продажна ціна; *Цприд* – ціна придбання матеріальних цінностей.; *А* – нарахована сума амортизації за період експлуатації основних засобів; *Впрод* – витрати, пов'язані зі здійсненням продажу (демонтаж, передпродажний ремонт, транспортування до місця реалізації, оплата посередницьких або брокерських послуг).
Доходи від посередницької діяльності	$Дпос = \sum_{i=1}^{n} Опос \times Пкоміс / 100$, де *Опос* – запланований обсяг посередницьких

Вид доходу	Можливий алгоритм розрахунку
1	*2*
	операцій, в яких підприємство виступає у ролі комісіонера; *Пкоміс* – запланований або очікуваний (усталений) розмір комісійної винагороди (плати за послуги), у % до обсягу посередницької операції.
Дохід підприємства, отриманий від пайової участі в спільних підприємствах та у створенні інших підприємств	$Дсп = ЧПсп \times Дп / 100$, де *ЧПсп* – чистий прибуток підприємства об'єкта інвістування або пайової участі (плановий); *Дп* – частина прибутку, яка належить підприємству-засновнику, в % до загального обсягу отримання прибутку.
Дохід підприємства від цінних паперів, які належать підприємству	$Дакц = \frac{ЧПат \times Чдив \times Ан}{СКат \times 100}$, де *ЧПат* – чистий прибуток акціонерного товариства, акції якого має підприємство (плановий); *Чдив* – частка чистого прибутку акціонерного товариства, призначена для формування фонду виплати дивідендів, % до загального обсягу; *Ан* – номінальна вартість акцій, які належать підприємству; *СКат* – розмір статутного капіталу акціонерного товариства.
Доходи підприємства від здачі майна в оренду (лізинг)	$До = ТПо \times Соп \times Д$, де *ТПо* – торговельна площа (складська ємкість), що здається в оренду (суборенду); *Соп* – ставка орендної плати, з одиниці площі (ємкості) за місяць; Д – тривалість орендних відносин (міс.)

Запитання та завдання для перевірки знань

1. Як класифікують доходи підприємства відповідно до стандартів бухгалтерського обліку?
2. Як поділяють доходи торговельного підприємства?
3. Назвіть основні джерела доходів торговельного підприємства.
4. Який порядок визначення обсягу доходу від реалізації товарів?
5. Які показники характеризують обсяг і рівень комерційного доходу від реалізації товарів торговельного підприємства? Перелічіть фактори, що впливають на формування його обсягу та складу.
6. Який вплив цінової політики підприємства на формування комерційного доходу від реалізації товарів?
7. Назвіть вихідні передумови та методичний інструмент-тарій аналізу доходів торговельного підприємства.
8. Які методи обґрунтування планового обсягу доходів торговельного підприємства?

Тестові завдання до теми 9

1. Які внутрішні чинники впливають на обсяг валового доходу підприємства?

а) обсяг товарообороту, його структура, склад, типізація підприємств торгівлі;

б) чисельність працівників торгового підприємства і їх кваліфікація;

в) співвідношення попиту та пропозиції; життєвий цикл товару;

г) якість товарів і рівень торгового обслуговування; цільова стратегія.

2. У чому полягає суть витратного підходу, що використовується при формуванні торгових надбавок (націнок) на товари?

а) величина торговельних надбавок (націнок) у відсотках від товарообігу визначається шляхом підсумовування прогнозованих рівня витрат і показника рентабельності (прибутку у

відсотках до товарообігу);

б) величина торгових надбавок (націнок) у відсотках від товарообігу визначається шляхом підсумовування прогнозованих витрат з придбання товарів і показника рентабельності (прибутку у відсотках до товарообігу);

в) величина торгових надбавок (націнок) у відсотках від товарообігу визначається шляхом підсумовування прогнозованих рівня витрат і валового доходу;

г) правильної відповіді немає.

3. Що входить у структуру націнки в громадському харчуванні?

а) витрати, пов'язані з виробництвом і реалізацією продукції власного виробництва, і прибуток від реалізації;

б) витрати з придбання товарів і прибуток від реалізації;

в) витрати з придбання товарів і валовий дохід;

г) правильної відповіді немає.

4. Як обчислюється валовий дохід у відносному виразі для підприємств роздрібної торгівлі?

а) як процентне відношення суми валового доходу до роздрібного товарообігу;

б) як процентне відношення суми валового доходу до об'єму товарних запасів;

в) як процентне відношення суми валового доходу до витрат;

г) правильної відповіді немає.

5. Як визначається вплив зміни обсяг товарообігу на формування суми і рівня валового доходу?

а) множенням середнього рівня валового доходу на результат відхилення фактичного товарообігу від базисного і діленням отриманого значення на 100;

б) множенням базисного рівня валового доходу і приросту товарообігу за рахунок цінового чинника, діленого на 100;

в) множенням приросту товарообігу в порівняльних цінах на базисний рівень валового доходу і діленням отриманого результату на 100;

г) правильної відповіді немає.

6. Якими повинні бути темпи зміни суми валового доходу в порівнянні з темпами розвитку товарообігу і прибутку?

а) Іприб < Івал. дох > Ітоварооб;

б) Іприб < Івал. дох < Ітоварооб;

в) Іприб < Івал. дох > Ітоварооб;

г) Іприб > Івал. дох > Ітоварооб;

7. Яка основна мета аналізу доходів?

а) пошук резервів зростання доходів для забезпечення більшої фінансової стійкості підприємств торгівлі та ресторанного господарства на ринку;

б) вивчення динаміки і об'єму товарних запасів і ефективності використання матеріально-технічної бази;

в) вивчення формування структури валового доходу залежно від форм розрахунків з постачальниками товарів;

г) правильної відповіді немає.

8. Що відноситься до основних резервів зростання доходу від реалізації за рахунок зниження рівня цін закупівлі товарів?

а) скорочення числа посередників; використання системи цінових знижок; здійснення товарообмінних операцій за сприятливих умов обміну товарів (сировини) на різних регіональних ринках; закупівля товарів (сировини) на розпродажах за істотно низькими цінами за умови їх швидкої реалізації;

б) ефективна реалізація розробленої цінової політики на підприємстві; використання сприятливої торгової кон'юнктури; підвищення рівня торговельного обслуговування, створюючої умови для підвищення цін на окремі товари, види продукції;

в) здійснення ефективної маркетингової політики; розширення асортименту товарів; надання споживацького кредиту для реалізації дорогих товарів (продукції); більш ефективне використовування всіх видів ресурсів;

г) правильної відповіді немає.

9. Як визначається сума доходу на основі середнього рівня торгової надбавки?

а) множенням обсягу закупівлі товарів з їх поставкою в

плановому періоді на середній рівень торгової надбавки у передплановому періоді, скорегованої з урахуванням розробленої цінової політики, і діленням на 100;

б) множенням валового обсягу товарообігу на середній рівень торговельної надбавки у передплановому періоді, скорегованої з урахуванням розробленої цінової політики, і діленням на 100;

в) діленням обсягу закупівлі товарів з їх поставкою в плановому періоді на середній рівень торговельної надбавки в передплановому періоді, скорегованої з урахуванням розробленої цінової політики, і множенням на 100;

г) правильної відповіді немає.

10. Який метод планування доходів використовується на підприємствах, що працюють стабільно протягом декількох років?

а) економіко-статистичний метод;

б) метод техніко-економічних розрахунків;

в) метод оптимізаційних моделей;

г) правильної відповіді немає.

Тема 10. Управління прибутком торговельного підприємства

10.1. Економічна суть прибутку та його види.

10.2. Показники аналізу прибутку та рентабельності. Фактори, що впливають на прибуток.

10.3. Обґрунтування прибутку на майбутній період. Розподіл і використання прибутку.

10.1. Економічна суть прибутку та його види

В умовах ринкової економіки основними показником господарської діяльності торговельного підприємства є прибуток.

У результаті господарської діяльності підприємство може мати прибуток або збиток – **фінансовий результат,** який є основним узагальнюючим показником його роботи й визначається за звітом про фінансові результати.

Прибуток – це сума, на яку доходи від виробничої та комерційної діяльності перевищують пов'язані з ними витрати.

Збиток – перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати.

Валовий прибуток – це різниця між чистим доходом від реалізації та собівартістю реалізованих товарів, тобто їх купівельною вартістю:

$$\mathbf{П_в = ЧД – С_{р.п.}} \qquad (10.1)$$

де $П_в$ – валовий прибуток, грн;
ЧД – чистий дохід підприємства, грн;
$С_{р.п.}$ – собівартість реалізованої продукції, грн

Чистий фінансовий результат визначають як різницю між сумою прибутку від операційної діяльності до оподаткування та прибутку від припиненої діяльності після оподаткування і сумою витрат із податку на прибуток:

Чистий прибуток (збиток)	=	Прибуток (збиток) до оподаткування	-	Витрати (дохід) з податку на прибуток	+	Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування

Більш детальна характеристика видів прибутку за різними класифікаційними ознаками наведена у табл. 10.1.

Таблиця 10.1

Класифікація видів прибутку

Ознака класифікації	Вид прибутку	Характеристика
1	*2*	*3*
Вид діяльності	Прибуток від цільової (основної) діяльності	Отриманий у результаті реалізації продукції, товарів, послуг
	Прибуток від інших видів діяльності	Отриманий від невиробничої діяльності (транспортної, посередницької)
	Прибуток від реалізації майна	Отриманий від продажу основних засобів, нематеріальних активів
	Прибуток від позареалізаційних операцій	Отриманий від інвестиційної діяльності, надання майна в оренду, пайової участі в інших підприємствах
Порядок визначення	Балансовий прибуток	Характеризує кінцевий результат проведення всіх видів діяльності; визначають за даними бухгалтерського обліку
	Прибуток до оподаткування	Визначають як різницю між доходом від реалізації продукції та витратами підприємства на виробництво та реалізацію продукції
	Чистий прибуток	Залишається в розпорядженні підприємства після сплати податку на прибуток та інших податків, обов'язкових платежів і зборів, сплачуваних за рахунок прибутку
Методика оцінки	Номінальний	Фактично отримана величина прибутку
	Реальний	Це номінальний прибуток, перерахований з огляду на інфляцію

Ознака класифікації	Вид прибутку	Характеристика
1	*2*	*3*
Мета визначення	Бухгалтерський	Це прибуток, який відповідає балансу
	Економічний	Це різниця між виручкою від реалізації та всіма витратами підприємства, у т. ч. витратами втрачених можливостей
Розміри	Мінімальний прибуток	Це прибуток, розмір якого після сплати податків задовольняє власників підприємств відповідно до встановленого мінімального рівня рентабельності на вкладений капітал: $$П_{мін} = \frac{К \times МРР}{100 - С_п}$$ де К – капітал, вкладений власником у підприємство (на початок періоду); МРР – мінімальний рівень рентабельності; $С_п$ – частка прибутку, яку сплачують до бюджету у вигляді податків та обов'язкових платежів.
	Цільовий прибуток	Це прибуток, який визначає цільову функцію діяльності підприємства й залежить від обраної стратегії. Він може біти *нормативним*, тобто відповідати нормі прибутку на вкладений капітал, або *необхідним*, тобто відповідати потребі підприємства в коштах на виробничий і соціальний розвиток, після сплати податків: $$П_{норм} = \frac{К \times НПК}{100 - С_п}$$
	Максимальний прибуток	Це прибуток, який підприємство отримує за такого обсягу діяльності, коли граничні доходи й витрати ростуть відповідно до зростання обсягів виробництва

Прибуток, що залишився після оподаткування, надходить у повне розпорядження підприємства й використовується згідно зі статутом і рішенням власників.

Найбільш повно економічна суть прибутку торговельного підприємства проявляється через виконання конкретних функцій.

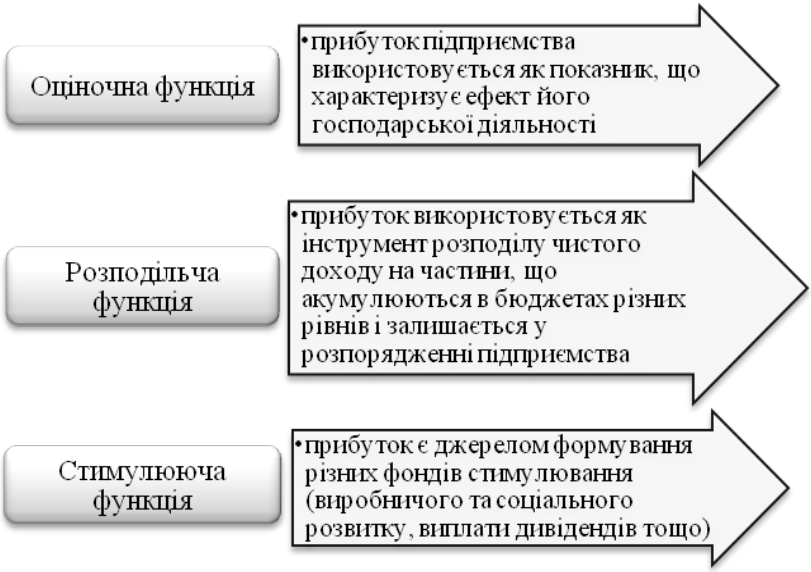


Рис. 10.1. Основні функції прибутку

Підприємство прагне досягти певного обсягу прибутку з огляду на доходи та витрати. Обґрунтування прибутку передбачає визначення необхідного та можливого прибутку.

Необхідний прибуток – забезпечує поточні потреби підприємства (відшкодування витрат, сплату податків, виробничий і соціальний розвиток підприємства).

Можливий прибуток – це такий обсяг, який підприємство може реально отримати за конкретних умов господарювання.

10.2. Показники аналізу прибутку та рентабельності. Фактори впливу на прибуток

Розробка стратегії управління прибутком передбачає дослідження динаміки прибутку та рентабельності, оцінку факторів, які зумовлюють їх величину, а також визначення достатності прибутку для виконання завдань виробничого та соціального розвитку.

Послідовність проведення аналізу прибутку:

1) аналіз обсягів і динаміки формування прибутку;

2) аналіз рівня та динаміки прибутковості обороту підприємства;

3) аналіз факторів, які впливають на обсяг формування прибутку;

4) аналіз прибутковості використання ресурсів і капіталу підприємства (обсяг ресурсів, що використовуються, * прибутковість використання відповідної групи ресурсів / 100);

5) аналіз досягнення мінімального та нормального обсягу прибутку (коефіцієнт досягнення = прибуток, ступінь досяг-нення якого оцінюється / фактичний обсяг отриманого прибутку);

6) аналіз обсягів та динаміки чистого прибутку, оцінка факторів, що впливають на його розмір (визначається обсяг формування ЧП, який залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків);

7) аналіз напрямків і структури використання прибутку;

8) оцінка резервів зростання прибутку.

Оскільки прибуток показує абсолютний ефект діяльності без урахування використаних при цьому ресурсів, він доповнюється показником рентабельності.

Рентабельність – відносний показник ефективності роботи підприємства. У загальному обчислюється як відношення прибутку до витрат і, відповідно, дозволяє оцінити розмір прибутку, що отримує підприємство на 1 грн вкладених ресурсів (або отриманого товарообороту).

Показники, що характеризують рентабельність реалізації товарів:

Рентабельність товарообороту	*Рентабельність економічна*	*Рентабельність чиста*
$Рт = \frac{П_о}{Т} \times 100\%$	$Ре = \frac{П_з}{Т} \times 100\%$	$Рч = \frac{ЧП}{Т} \times 100\%$

Показники, що характеризують ефективність використання

основних засобів та поточних витрат підприємства:

Рентабельність поточних витрат	*Рентабельність основних засобів*
$Рв = \frac{П_о}{В_п} \times 100\%$ Вп – поточні витрати	$Роз = \frac{П_з}{ОЗ} \times 100\%$

Показники, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів підприємства:

Рентабельність трудових ресурсів	*Рентабельність використання ФОП*
$Ртр = \frac{П_о}{ЧП} \times 100\%$ ЧП – чисельність працівників	$Рфоп = \frac{П_о}{ФОП + Н_{фоп}} \times 100\%$ ФОП – фонд оплати праці Нфоп – нарахування на ФОП

Показники рентабельності використання майна підприємства:

Рентабельність власного капіталу	*Рентабельність капіталу*
$Рвк = \frac{П_з}{ВК} \times 100\%$ ВК – власний капітал підприємства	$Рк = \frac{П_з}{К} \times 100\%$ К – капітал (майно) підприємства

На величину прибутку та рентабельність впливають різні фактори: зовнішні та внутрішні.

На рис. 10.2 згруповані основні зовнішні фактори, на рис.10.3 – внутрішні фактори, що визначають величину прибутку та рентабельність.

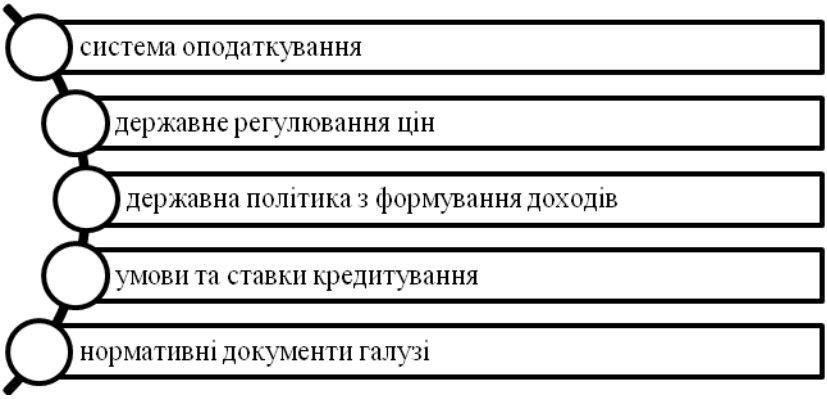


Рис. 10.2. Зовнішні фактори, які визначають величину прибутку та рентабельність

Важливим фактором, який впливає на величину прибутку, є рівень ціни закупівлі товарів. Підприємство при здійсненні комерційних угод мусить намагатися закупити товар за якомога нижчою ціною. Це може бути досягнено шляхом скорочення кількості посередників при закупівлі товарів, використання цінових знижок при узгодженні ціни товару, закупки партій товарів у період їх сезонного розпродажу.

Зростання розмірів одержання прибутку пов’язане також із збільшенням рівня цін продажу товарів. Управління цінами реалізації залежить від обґрунтованості вибору цінової політики підприємства на споживчому ринку, використання сприятливої торговельної кон’юнктури в окремі періоди року.

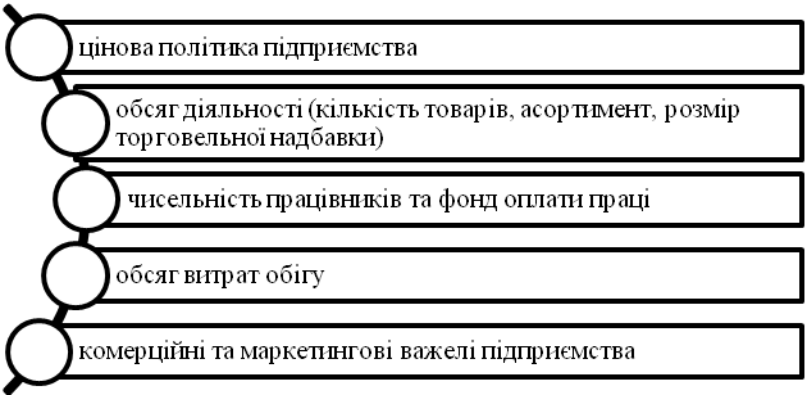


Рис. 10.3. Внутрішні фактори, які визначають величину прибутку та рентабельність

Маса одержання прибутку залежить від обсягу діяльності підприємства (товарообігу), кількості реалізованих товарів. Збільшенню обсягу продажу сприяє здійснення ефективної маркетингової політики шляхом включення в перелік взаємодоповнюючих товарів, надання споживчого кредиту при реалізації товарів, розширення системи додаткових торговельних послуг, здійснення ефективних рекламних заходів.

10.3. Обґрунтування прибутку на майбутній період. Розподіл і використання прибутку

Обґрунтування обсягу формування прибутку підприємства на плановий період передбачає визначення, з одного боку, *цільової величини прибутку*, що забезпечує умови самофінансування підприємств і вирішення стратегічних і тактичних задач, що стоять перед ним, з другого боку – розрахунок *можливості отримання прибутку* при прогнозній величині товарообороту, розмірів доходу і витрат.

Таблиця 10.2

Методичні підходи до визначення потреби підприємства у формуванні чистого прибутку

Елемент потреби (напрям використання)	Методичний підхід до визначення необхідного обсягу
1. Виплата дивідендів	Виходячи з дивідендної політики підприємства, як добуток планового рівня дивідендних виплат на обсяг статутного фонду
2. Формування резервів	В акціонерних товариствах – не менш 5% чистого прибутку до досягнення нормативного обсягу резервного фонду (15% статутного капіталу), для товариств (25% статного капіталу), в інших підприємствах – виходячи з ризик–позиції, очікуваного обсягу непередбачених витрат
3. Фінансування виробничого розвитку	
3.1. для розвитку необоротних активів	Виходячи з потреб фінансування приросту виробничих основних засобів, здійснення реального та фінансового інвестування, іншого збільшення необоротних активів
3.2. для зростання власного оборотного капіталу	Виходячи з потреб збільшення обсягу та питомої ваги власного оборотного капіталу, яка визначена: 1) як цільова (для забезпечення фінансової незалежності та свободи комерційної діяльності); 2) нормативним методом (виходячи з нормативної структури фінансування оборотних активів – не менше 10% власні); 3) аналоговим методом (на підставі аналізу структури фінансування оборотних активів на підприємствах-аналогах (конкурентах).
4. Інше використання	Виходячи з очікуваних обсягів використання чистого прибутку на інші цілі (спонсорські внески, безповоротна фінансова допомога, списання (ліквідація) активів, покриття збитків попередніх періодів, фінансування витрат, що не відносяться до складу бухгалтерських та податкових тощо)

Обґрунтування прибутку на майбутній період проводиться в такій послідовності:

Методика обґрунтування плану прибутку

Визначення цільової величини прибутку, що забезпечує умови самофінансування підприємства та вирішення стратегічних і тактичних завдань

Розрахунок можливості отримання прибутку при прогнозованому обсягу випуску продукції, доходів від реалізації та витрат

$П_{мож} = Д_{прогноз} - ПДВ - В_{поточ}$,

де $П_{мож}$ – можливий прибуток;

$Д_{прогноз}$ – прогнозована сума доходів;

ПДВ – сума податку на додану вартість;

$В_{поточ}$ – сума поточних витрат

Мінімальна величина цільового прибутку

Нормальна величина цільового прибутку

Необхідна величина цільового прибутку

Ураховують:
- прогнозовану величину капіталу;
- прогноз процентної ставки банків;
- прогноз норми прибутку на капітал

1. Обґрунтування потреб підприємства у фондах фінансових ресурсів на виробничий і соціальний розвиток.
2. Визначення питомої ваги податків та обов'язкових платежів із прибутку в його загальній величині.
3. Розрахунок величини необхідного прибутку ($П_{необх}$):

$$П_{норм} = \frac{ЧП}{100 - С_п} \times 100\%$$

де ЧП – чистий прибуток;

$С_п$ – середній рівень податків та обов'язкових платежів у відсотках до балансового прибутку

Рис. 10.2. Методика обґрунтування плану прибутку

Для визначення ***мінімального та нормального прибутку*** як цільової функції підприємства, виходять із обсягу капіталу підприємства на початок планового періоду, прогнозу мінімального рівня рентабельності капіталу (прогноз процентної

ставки банків) і прогнозу норми прибутку на капітал (середньогалузева рентабельність капіталу).

Порядок (алгоритм) розрахунку суми необхідного прибутку підприємства наведено на рис. 10.3.

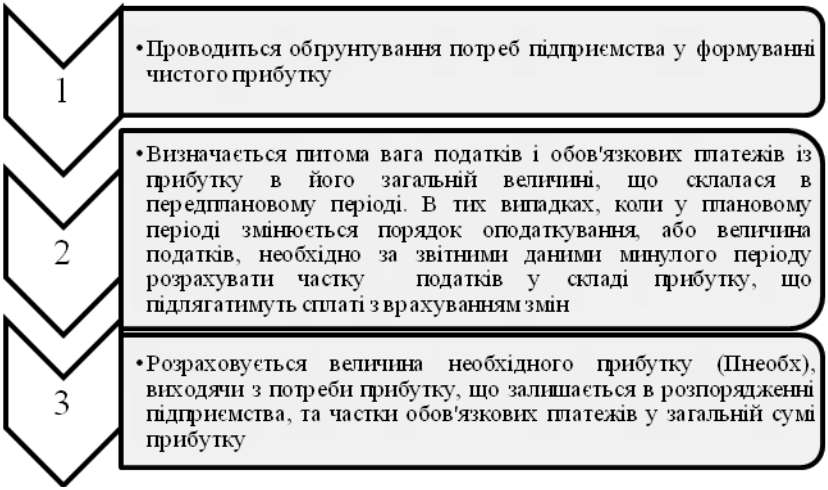


Рис. 10.3. Порядок розрахунку суми необхідного прибутку підприємства

Торговельне підприємство розробляє стратегію управління прибутком, де визначається мета підприємства та заходи для її досягнення.

Головною метою управління прибутком є його максимізація, оскільки:

1) можливість генерування прибутку визначає економічну стійкість і ефективність діяльності підприємства, його платоспроможність і кредитоспроможність;

2) прибуток – це головне джерело поточного та стратегічного розвитку підприємства, індикатор його кредитоспроможності;

3) прибуток і пов’язані з ним можливості зростання бізнесу і капіталу являють собою основний інтерес власників підприємства.

Методика планування прибутку наведена на рис. 10.4 у розрізі планування різних його видів.

Рис. 10.4. Методика планування прибутку підприємства

Процес планування прибутку торговельного підприємства повинен завершуватися комплексним поєднанням його планової суми з системою планових показників: комерційним доходом, витратами обігу, обсягом товарообороту.

Забезпечення балансового узгодження дає змогу впливати

на фінансово-господарський результат через такі параметри діяльності торговельних підприємств:

– асортиментна та товарно-групова структура, обсяг товарообігу;
– вартість реалізованої продукції;
– ціни й умови закупівель товарів;
– співвідношення й величина змінних і постійних витрат обігу.

Планування прибутку торговельного підприємства є однією з найбільш актуальних проблем фінансового менеджменту, оскільки він є одночасно сукупним результатом усіх видів діяльності підприємства, основа його самоокупності та джерело самофінансування, а тому планування прибутку, прогнозування інших фінансово-господарських показників, грошових потоків, потреби у грошових коштах, що базується на загальній моделі функціонування підприємства, зокрема і бухгалтерської.

Тому доцільно формувати прогнозний баланс, який би характеризував ті параметри, якими має володіти підприємство через певний проміжок часу, наприклад, через рік. Цей прогнозний баланс має виконувати планово-стратегічну функцію у фінансовому управлінні. Одним із найвагоміших чинників збільшення прибутку є зростання прибутку підприємства за рахунок збільшення доходу від реалізації та зменшення величини витрат.

Завдяки дієвому механізму управління прибутком підприємства стає можливим повноцінне здійснення його цілей і завдань, а також успішне управління підприємством.

Розподіл прибутку підприємства – важливий економічний важіль, що забезпечує гармонізацію економічних інтересів держави, підприємства як господарюючого суб’єкта, його трудового колективу.

Порядок розподілу прибутку підприємства залежить від чинного законодавства, яке регулює взаємовідносини підприємства з бюджетом, форми власності й організаційно-правового статусу підприємства.

Отриманий підприємством прибуток спрямовується на виплату податків та обов’язкових платежів і на утворення прибутку. Прибуток, що залишається в розпорядженні під-

приємства, використовується для матеріального заохочення і соціального розвитку, формування резервного фонду, фондів комерційного ризику, виробничого розвитку, виплати дивідендів, поповнення інших фондів. Розмір фондів фінансових коштів, що утворюються підприємством за рахунок чистого прибутку, не регламентується, за винятком резервного фонду (для акціонерних товариств).

Основною метою планування розподілу чистого прибутку є оптимізація пропорції між частиною чистого прибутку, що споживається (персоналом і власниками підприємства), та частиною, що залишається в кругообігу коштів підприємства.

Запитання та завдання для перевірки знань

1. Поясніть суть поняття «прибуток».
2. Поясність, яке поняття ширше: «прибуток» чи «дохід».
3. За якими ознаками класифікують прибуток?
4. Як формується валовий прибуток?
5. На яку величину відрізняються суми чистого доходу й валового прибутку?
6. Назвіть і поясніть основні функції прибутку.
7. Як визначають чистий прибуток?
8. Поясність суть поняття «рентабельність».
9. Розкрийте суть показника «прибуток торговельного підприємства».
10. Охарактеризуйте види прибутку.
11. Наведіть методику обґрунтування плану прибутку
12. Який відносний показник результативності діяльності підприємства?
13. Які є види рентабельності торговельного підприємства?

Тестові завдання до теми 10

1. На зростання чистого прибутку підприємств торгівлі не впливають:

а) структура капіталу;
б) ефективність інвестицій у підприємство;
в) кількість працівників;
г) коефіцієнт використання виробничої потужності.

2. Поняття «чистий прибуток» стосовно торговельного підприємства означає:

а) різницю між сукупним доходом підприємства та розміром наявних і неявних (альтернативних) витрат;

б) величину перевищення торговельного доходу над витратами обігу;

в) звичайний прибуток за відрахуванням податкових та інших обов'язкових платежів, що сплачуються з прибутку;

г) частину прибутку, що використовується на розвиток підприємства.

3. Яким буде співвідношення валового доходу без ПДВ і витрат обігу при товарообігу «Мінімального рівня рентабельності»?

а) валовий прибуток дорівнюватиме витратам обігу;
б) валовий прибуток буде більше витрат обігу;
в) валовий прибуток буде менше витрат обігу;
г) необхідне співвідношення встановити не можна.

4. На зростання чистого прибутку підприємств торгівлі та ресторанного господарства не впливають:

а) структура капіталу;
б) ефективність інвестицій у підприємство;
в) кількість працівників;
г) коефіцієнт використання виробничої потужності.

5. Якщо за даними підприємства величина чистого прибутку виявилася меншою за величину звичайного прибутку, то:

а) це неможливе за умови, якщо підприємство сплачує податки з прибутку;

б) можна зробити висновок про те, що у підприємства було позитивне сальдо доходів і витрат від інших видів діяльності;

в) підприємству потрібно сплатити штрафні санкції;

г) так і має бути за умови, якщо підприємство сплачує податки з прибутку.

6. Чистий прибуток підприємства використовується:

а) на виплату заробітної плати працівникам;

б) фінансування поточних витрат;

в) виплату податків;

г) фінансування капітальних витрат.

7. Чистий прибуток підприємства буде тим більшим, чим більшою буде величина:

а) сукупних витрат виробництва й обігу;

б) податкових ставок на прибуток;

в) звичайного прибутку;

г) постійних витрат.

8. Показник рентабельності товарообороту характеризує:

а) ефективність використання власного капіталу підприємства;

б) частку прибутку в кожній грошовій одиниці реалізованих товарів;

в) ефективність використання основних засобів підприємства;

г) частку прибутку з усієї суми вкладених коштів.

9. Як визначити узагальнений показник ефективності торгівлі?

а) відношенням товарообігу до витрат торгівлі;

б) відношенням витрат торгівлі до загального товарообігу та множенням на 100;

в) додаванням до суми товарообігу витрат торгівлі;

г) співвідношення власного та позикового капіталу.

10. Рентабельність товарообороту буде тим вищою, чим за рівних інших умов:

а) більшим буде обсяг товарообігу;
б) меншими будуть поточні витрати;
в) меншим буде рівень поточних витрат;
г) більшою буде частка постійних витрат у загальній їх сумі.

11. Точка беззбитковості, або поріг рентабельності підприємства буде тим вищим, чим:

а) вища частка постійних витрат у їх загальній сумі;
б) вища частка змінних витрат у загальній їх сумі;
в) вищий рівень сукупних витрат;
г) нижча частка постійних витрат у загальній їх сумі.

Підсумкові питання з курсу «Економіка торговельного підприємства»

1. Торговельне підприємство як самостійний господарюючий суб'єкт ринку.
2. Види підприємств торгівлі, їх класифікація та характеристика.
3. Економічні методи управління діяльністю торговельного підприємства. Формати торгівлі.
4. Мета і завдання функціонування підприємства на ринку.
5. Стратегія діяльності підприємства: її суть, види та етапи розробки.
6. Конкурентоспроможність торговельного підприємства та методи її оцінки.
7. Стратегічний потенціал торговельного підприємства та його конкурентний статус.
8. Суть і характеристика роздрібного товарообороту.
9. Фактори управління товарообоpотом підприємства.
10. Методичні підходи до обґрунтування роздрібного товарообороту та його регулювання в умовах становлення ринку.
11. Вимоги до обсягу діяльності підприємства в умовах ринку.
12. Суть та склад товарних запасів торговельного підприємства.
13. Показники, що характеризують стан товарних запасів.
14. Фактори, що визначають стан, розмір і швидкість обороту товарних запасів.
15. Стратегія управління товарними запасами.
16. Аналіз товарних запасів.
17. Нормування та планування товарних запасів.
18. Поняття товарного забезпечення обороту та порядок його формування.
19. Стратегія управління товарним забезпеченням обороту.
20. Аналіз товарного забезпечення й оцінка ефективності комерційних угод із закупівлі товарів.
21. Механізм формування товарного забезпечення обороту на перспективу.

22. Характеристика трудових ресурсів торговельного підприємства та завдання управління ними.
23. Продуктивність праці працівників торговельного підприємства: методи оцінки та резерви зростання.
24. Організація матеріального стимулювання праці працівників торговельного підприємства.
25. Аналіз персоналу та оплати праці в торговельному підприємстві.
26. План з праці торговельного підприємства та методика його розробки
27. Поняття, склад основних засобів торговельного підприємства та показники оцінки
28. Аналіз стану й ефективності використання основних засобів.
29. Механізм управління основними засобами.
30. Суть поточних витрат і витрат обігу торговельного підприємства, їх класифікація.
31. Показники, що характеризують витрати обігу та фактори, що на них впливають.
32. Стратегія управління витратами обігу.
33. Економічна суть доходів і характеристика їх складу.
34. Стратегія управління доходами торговельного підприємства.
35. Методика аналізу та планування доходу.
36. Економічна суть прибутку та його види.
37. Показники аналізу прибутку та рентабельності. Фактори, що впливають на прибуток.
38. Обґрунтування прибутку на майбутній період. Розподіл і використання прибутку.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003, № 436-IV, чинний, URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/436-15

2. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003, № 435-IV, чинний, URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15

3. Національний стандарт України ДСТУ 4303 : 2004 «Роздрібна та оптова торгівля. Терміни та визначення понять», затв. наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 05.07.2004 № 130. URL: https://zakon.rada.gov.ua

4. Основні засоби : Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7, затв. наказом Міністерства фінансів України №92 від 27.04.2000; ост. ред. 29.10.2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00.

5. Дохід : Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15, затв. наказом Міністерства фінансів України №290 від 29.11.1999; ост. ред. 09.08.2013. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99.

6. Витрати : Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16, затв. наказом Міністерства фінансів України №318 від 31.12.1999; ост. ред. 09.08.2013. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00

7. Наказ Міністерства економіки України «Про внесення змін до Методичних рекомендацій з формування складу витрат та порядок їх планування у торговельній діяльності» від 02.03.2010 № 226. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0226665-10/stru

8. Інструкція зі статистики кількості працівників : затв. наказом Державного комітету статистики України від 28.09.2005 № 286. ред. від 29.10.2006. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1442-05.

9. Інструкція про облік роздрібного товарообороту і товарних запасів, затв. наказом Міністерства статистики України від 28.12.1996 № 389. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0013-97

10.Методичні рекомендації з формування складу витрат і порядку їх планування в торговельній діяльності : затв. наказом Міністерства економіки України від 02.03.2010 № 226. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0226665-10#o10

11.Правила роздрібної торгівлі продовольчими товарами : затв. наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України № 185 від 11.07.2003; ред. від 18.02.2008. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0628-03.

12.Порядок провадження торговельної діяльності та правила торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів : затв. Постановою Кабінету Міністрів України № 833 від 15.06.2006; ред. від 13.03.2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-п

13.Афанасьєв М.В., Плоха О.Б. Економіка підприємства: підручник. К.: Ліра-К, 2013. 664 с.

14.Власова Н.О., Гросул В.А., Круглова О.А., Чорна М.В. та ін. Економіка торгівлі : навч. посіб.; за ред. Н.О. Власової. Х. : Світ Книг, 2014. 473 с.

15.Економіка торговельного підприємства. Частина 2. Наочний посібник для кооперативних коледжів. Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Уклад.: Панченко О.П. К.: НМЦ «Укоопосвіта», 2018. 136 с.

16.Економіка торговельного підприємства: навч. посіб. / за ред. М. І. Головіна. Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. 333 с.

17.Мазаракі А.А., Ушакова Н.М., Лігоненко Л.О. Економіка торговельного підприємства : підручник. Під ред. Н.М. Ушакової. К. : Хрещатик, 2005. 800 с.

18.Марцин В.С. Економіка торгівлі: підручник. К. : Знання, 2006. 402 с.

19.Протопопова В.О., Головінов М.І. Економіка торговельного підприємства: навч. посіб. Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. 368 с.

20.Чорна М.В, Кушнір Т.Б., Михайлова О.В. Економіка торгівлі: навчально-методичний посібник. Х. : ХДУХТ, 2015. 221 с.

ПРО АВТОРІВ

Мазур Наталія Анатоліївна

Науковий ступінь – *доктор економічних наук*

Вчене звання – *професор*

Посада – *професор кафедри економіки підприємства Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка.*

Основні дослідження наукового спрямування в рамках теми «Формування системи і механізмів забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств економіки України». Автор 125 публікацій, з них 88 наукового і 37 навчально-методичного характеру, в т.ч. 55 – у фахових виданнях; 8 монографій, з них 2 одноосібних.

Семенець Іван Володимирович

Науковий ступінь – *кандидат економічних наук*

Вчене звання – *доцент*

Посада – *доцент кафедри економіки підприємства Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка.*

Член федерації аудиторів, бухгалтерів і фінансистів АПК України. Автор наукових статей з питань формування, обліку й аналізу результатів діяльності підприємств. Наукові інтереси: «Проблеми обліково-аналітичного забезпечення процесу управління підприємством».

Лопащук Інна Афанасіївна

Науковий ступінь – *кандидат економічних наук*

Посада – *асистент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.*

Автор публікацій з питань економічної безпеки внутрішньої торгівлі України в умовах посилення міжнародної інтеграції, становлення сучасних форм інфраструктури продовольчого ринку України, трансформації механізму економічної взаємодії аграрної сфери і торгівлі, інноваційного розвитку підприємницьких структур, проблем сучасного розвитку малого підприємництва у сфері торгівлі, комерційної діяльності торговельних підприємств.

Навчальне видання

Мазур Наталія Анатоліївна,
Семенець Іван Володимирович,
Лопащук Інна Афанасіївна

ЕКОНОМІКА ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Навчальний посібник

Літературний редактор Лупул О. В.

Технічний редактор
та дизайн обкладинки Віщак Ю. С.

Підписано до друку 10.02.2020. Формат 60х84/16.
Папір офсетний. Друк різографічний. Ум.-друк. арк. 10,5.
Обл.-вид. арк. 11,3. Тираж 50. Зам. Н-001п
Друкарня Чернівецького національного університету
58002, Чернівці, вул. Коцюбинського, 2
e-mail: ruta@chnu.edu.ua

Свідоцтво про державну реєстрацію ДК №891 від 08.04.2002 р.