

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.7.34](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.7.34)

УДК 657:339

*Є. В. Талавіра,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів і кредиту,
Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ
ORCID: 0000-0002-1261-8321
А. В. Золотарьова,
магістрант кафедри фінансів і кредиту, Державний університет
інфраструктури та технологій, м. Київ
ORCID: 0000-0001-9237-6010*

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ТОРГІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*E. V. Talavira
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor,
Department of Finance and Credit, State University of Infrastructure and Technologies, Kyiv
A. V. Zolotareva
Master of Finance and Credit Department,
State University of Infrastructure and Technology, Kyiv*

DEVELOPING A STRATEGY FOR MANAGEMENT OF INVESTMENT OF TRADING ENTERPRISES

В статті досліджено поняття «прибуток», «управління прибутком підприємства», визначено, що прибуток є позитивним фінансовим результатом, який відображає успіх щодо основної діяльності підприємства. Розглянуто особливості формування прибутку торговельних підприємств. Досліджено роль прибутковості торговельних підприємств, підкреслена необхідність забезпечення зацікавленості його власників у необхідності ефективного та безперервного управління прибутком, що представляє собою процес прийняття управлінських рішень за основними аспектами його формування, розподілу та використання на підприємствах. Виділені шляхи підвищення ефективності управління прибутком торговельних підприємств на сучасному етапі. Теоретико-методичну основу дослідження склали загальнонаукові і спеціальні методи, які дозволяють вирішувати проблеми з обраного напрямку дослідження. Широко використовувались історичний, аналізу і синтезу та інші методи, які забезпечують системний та комплексний підхід до розв'язання досліджуваних проблем. Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України, що регламентують фінансово-господарську діяльність торговельних підприємств, матеріали Державного комітету статистики України, джерела наукової та технічної інформації (статті, монографії, збірники наукових праць і наукові журнали).

The article examines the concept of "profit", "management of enterprise profits", it is determined that profit is a positive financial result, which reflects the success with respect to the main activity

of the enterprise.

The author systematizes the interpretation of the term "profit management system" and is defined as a complex, integrated into the general concept of enterprise management system, focused on the implementation of tactical and strategic tasks, which provides for the possibility of modeling alternative options for their implementation based on the identification and analysis of factors that affect the volume profit, in order to achieve a certain level of competitiveness and image of the enterprise, taking into account its potential and external sieve constraints environment.

It is noted that the introduction of a comprehensive profit management system at a modern commercial enterprise requires radical changes in the organizational and methodical structure of accounting to meet the needs of internal users - managers.

Peculiarities of the formation of profit of trade enterprises are considered. The role of profitability of trading enterprises is investigated, the need to ensure the interest of its owners in the need for effective and continuous management of profit, which is a process of making managerial decisions on the main aspects of its formation, distribution and use at enterprises. The ways of increasing the efficiency of management of profits of trade enterprises at the present stage are allocated. Theoretical and methodological basis of the study consisted of general scientific and special methods that allow solving problems with the chosen direction of research.

Widely used historical, analysis and synthesis and other methods that provide a systematic and integrated approach to solving the problems studied. The information base of the study was the legislative and normative acts of Ukraine regulating the financial and economic activity of trading enterprises, materials of the State Statistics Committee of Ukraine, sources of scientific and technical information (articles, monographs, collections of scientific works and scientific journals).

Ключові слова: прибуток; управління прибутком; управлінські рішення; торгівельне підприємство; стратегія.

Keywords: profit; profit management; administrative decisions; trading company; strategy.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки основною структурною ланкою діючого державного механізму господарювання стає підприємство. Криза в сучасному економічному житті зумовлює суб'єктів господарювання піднімати і вирішувати серйозні питання щодо прийняття раціональних та оптимальних рішень в сфері своєї діяльності, для покращення результативності та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Основною метою будь-якого суб'єкта господарювання на ринку є отримання фінансового результату, а саме прибутку, в тих оптимальних розмірах, які могли б задовольнити потреби його власника.

В умовах реформування економіки маємо тенденцію до значного зниження рівня рентабельності, що зумовлює підприємств отримувати значні збитки. Отже, задля здійснення ефективного управління функціонування підприємства необхідно здійснювати прогноз його прибутковості, вдосконалювати методологію щодо оцінювання його результативності, що безпосередньо буде актуальним для подальшої діяльності та розвитку даного суб'єкта господарювання.

Застосування та удосконалення системи управління прибутком на торговельному підприємстві в сучасних умовах господарювання потребує в обов'язковому порядку впровадження кардинальних змін в організації бухгалтерського обліку задля задоволення потреб внутрішніх користувачів – управлінців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні, методичні та практичні аспекти управління формуванням та використанням прибутку торговельних підприємств представлені в наукових працях таких вітчизняних економістів, як: І.К.Балабанов, І.О.Бланк, В.І.Блонська, М.М.Бердар, Н.Б. Бідник, А.В. Бондарюк, Л. О.Лігоненко, А.Р.Мазаракі, Л.В.Семерунь, А.М. Поддєрьогін., В.В.Худа та ін. Але ж питання організаційної побудови обліку з урахуванням потреб менеджменту торговельних підприємств в економічній літературі не піднімалося. Автори С. Сисова, О. Бузкова та В. Снегір'ова розглядають менеджмент тільки з погляду управління, проте обліковому аспекту цього питання увага в публікаціях не приділяється.

Метою статті є дослідження економічного змісту поняття «управління прибутком підприємства», визначення особливостей формування і використання прибутку торговельного підприємства та надання пропозицій щодо розробки стратегії ефективного управління ним.

Виклад основного матеріалу. Проблематика щодо ефективного управління прибутком торговельних підприємств на сьогоднішній момент є актуальною в сучасних дослідженнях, адже вона прагне до забезпечення стабільності господарської діяльності та конкурентоспроможності самого підприємства.

Безперечна впливовість прибутковості займає особливу роль у системі безпосереднього управління підприємством. Прийняття рішень у сфері організації виробництва, технічного оснащення та розвитку підприємства, розширення діяльності, управління кадровим персоналом, фінансового управління і виконання поточних завдань, в будь-якому разі знаходять своє відображення у змінах розміру прибутку.

В таких умовах господарювання безпосередній процес управління прибутком виходить на перший план основних завдань в роботі торговельного підприємства і потребує постійного вдосконалення та адаптації до швидкозмінного ринкового середовища.

В процесі розвитку економічної думки торговельний прибуток розглядався представниками багатьох наукових шкіл.

Поддєрьогін А.М. визначає прибуток як частину заново створеної вартості, виробленої і реалізованої, готової до розподілу. Таким чином, ставиться наголос на необхідність процесу реалізації виробленого продукту за кошти [8, с.95].

Отже, основною метою управління прибутком торговельного підприємства виступає максимізація та оптимізація абсолютної величини чистого прибутку, а також з стабільне його формування у часовому розрізі. В умовах несприятливих тенденцій на тлі розвитку вітчизняної економіки, використання системи прогнозування та врахування тактичних і стратегічних підходів до управління є позитивним моментом у роботі торговельного підприємства.

Управління – це сукупність прийомів, форм і методів цілеспрямованого впливу на об'єкт з метою досягнення конкретних цілей [3, с.126]. Деталізоване дослідження вже існуючих підходів до основних аспектів специфіки управління прибутком на торговельних підприємствах дає можливість зазначити, що ця сфера на сьогодні являється дискусійною (таблиця 1).

Таблиця 1.

Трактування терміну «управління прибутком» вітчизняними науковцями

Автор	Трактування поняття
Блонська В.І.	Представляє побудову системи управління, що враховує тактичні та стратегічні аспекти управління, спрямована на підвищення кінцевих результатів діяльності суб'єкта господарювання, яка розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, кожен з яких виконує певну роботу, спільна дія котрих забезпечує досягнення механізму отримання прибутку заданої величини [4, с.171].
Бланк І.О.	Процес розроблення і прийняття управлінських рішень за всіма основними аспектами його формування, розподілу і використання [3, с.48]
Худа В.В.	Являє собою цілеспрямований, систематичний процес підготовки, оцінки, відбору та реалізації альтернативних управлінських рішень з усіх питань його формування, розподілу та використання на конкретному торговельному підприємстві» [10, с.12]

Джерело: [на основі даних 3,4,7]

Аналізуючи теоретичні концепції та практичні засади щодо управління підприємствами, необхідно дотримуватися наступних принципів [1]:

- принцип об'єктивної необхідності;
- принцип безперервності;
- принцип системності;
- принцип інтеграції;
- принцип оптимальності;
- принцип відповідальності;
- принцип інформаційної забезпеченості.

Відповідно до принципу інтегрованості, організаційне забезпечення системи управління прибутком повинно відповідати загальній системі управління прибутком, що дозволяє знизити загальний рівень управлінських витрат, забезпечити узгодженість дій систем управління та підвищити ефективність контролю за прийнятими рішеннями.

Система управління прибутком торговельного підприємства формується у внутрішньому середовищі самого підприємства, і визначає основні аспекти прийнятих управлінських рішень. Формування, розподіл та використання прибутку може визначатися безпосередньо вимогами статуту, внутрішніми нормативами, тобто цільовою управлінською політикою в сфері управління прибутковістю.

Розробка альтернативних варіантів тактичних і стратегічних завдань виступає одним із основних елементів системи управління, що дає можливість здійснювати моделювання різноманітних альтернативних варіантів у концепції управління прибутком із загальною системою управління підприємством.

Підприємства роздрібної торгівлі здійснюють управління прибутком, як правило, на короткостроковий період. Це дає можливість визначити прибутковість підприємства, яка в змозі забезпечити обсяг реалізації товарів відповідно до купівельної спроможності населення.

У процесі здійснення його торговельної діяльності, підприємство витрачає різні види ресурсів, серед яких: матеріальні, нематеріальні, трудові та фінансові. До операційних активів можна віднести: матеріальні, нематеріальні та фінансові активи і вони являють собою майно підприємства, яке належить самому підприємству на правах власності або контролюється ним.

Безпосередньо «жива праця» необхідний елемент для життєдіяльності підприємства, тому частина в концепції управління ресурсами по праву належить управлінню персоналом, метою якого є формування складу, а також чисельності працівників, які повинні відповідати напрямку та обсягу діяльності самого підприємства, а також повинні сприяти виконанню основних завдань та розвитку підприємства в майбутньому.

При формуванні системи управління прибутком виокремлені наступні елементи: управління процесом реалізації товарів; управління постачанням. До основних завдань щодо розробки стратегії управління прибутком торговельного підприємства можна віднести створення організаційного забезпечення, яке необхідне для ефективного прийняття та реалізації здійснення управлінських рішень. Це стосується формування і використання одержуваного прибутку на різних рівнях. Даний механізм повинен включати в себе формування інформаційних систем з можливістю застосування варіацій прийняття управлінських рішень.

Впровадження основних етапів реалізації стратегії управління прибутком торговельного підприємства наведено в таблиці 2.

Таблиця 2.
Розробка стратегії управління прибутком торговельного підприємства

Етапи	Основна характеристика
1 етап	Визначення оптимальної суми прибутку, яка знаходиться у взаємозалежності зі стратегічними завданнями та їх виконанням щодо функціонування підприємства і його перспектив розвитку на майбутнє
2 етап	Удосконалення асортименту продукції, обґрунтування цінової політики, що відповідає потребам і бажанням споживачів і забезпечить максимальний попит
3 етап	Забезпечення необхідного обсягу ресурсів, підтримання мінімального обсягу витрат
4 етап	Управління валовими доходами при застосуванні мінімальних валових витрат
5 етап	Порівняння рівня отриманого прибутку до його оптимального рівня та при позитивному результаті прийняття управлінських рішень щодо виконання стратегії

Джерело: [на основі даних 2]

Функціонування даної стратегії є ефективним в умовах постійної взаємодії як внутрішнього, так і зовнішнього середовища торговельного підприємства.

Одним із основоположних елементів управління прибутком є розробка альтернативних варіантів рішення тактичних і стратегічних завдань, а також можливість моделювання альтернативних варіантів у концепції інтегрованого управління прибутком із загальною системою управління підприємством.

Стратегічна орієнтація системи управління прибутком полягає у визначенні перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі аналізу, оцінки та прогнозування стану ринкового середовища, визначення рівня одержуваного прибутку і можливостей управління ним з метою його підвищення на основі використання внутрішніх важелів.

Система управління прибутком формується у межах підприємства, регламентуючи ті чи інші управлінські рішення. Низка аспектів щодо формування, розподілу та використання прибутку може регламентуватися вимогами статуту, системою внутрішніх нормативів і вимог, тобто цільовою політикою управління прибутком.

На підприємствах роздрібної торгівлі управління прибутком найчастіше здійснюється лише на короткостроковий період з метою визначення прибутку, який забезпечить обсяг реалізації товарів відповідно до купівельної спроможності населення.

Модель управління прибутком представлена на рисунку 1.

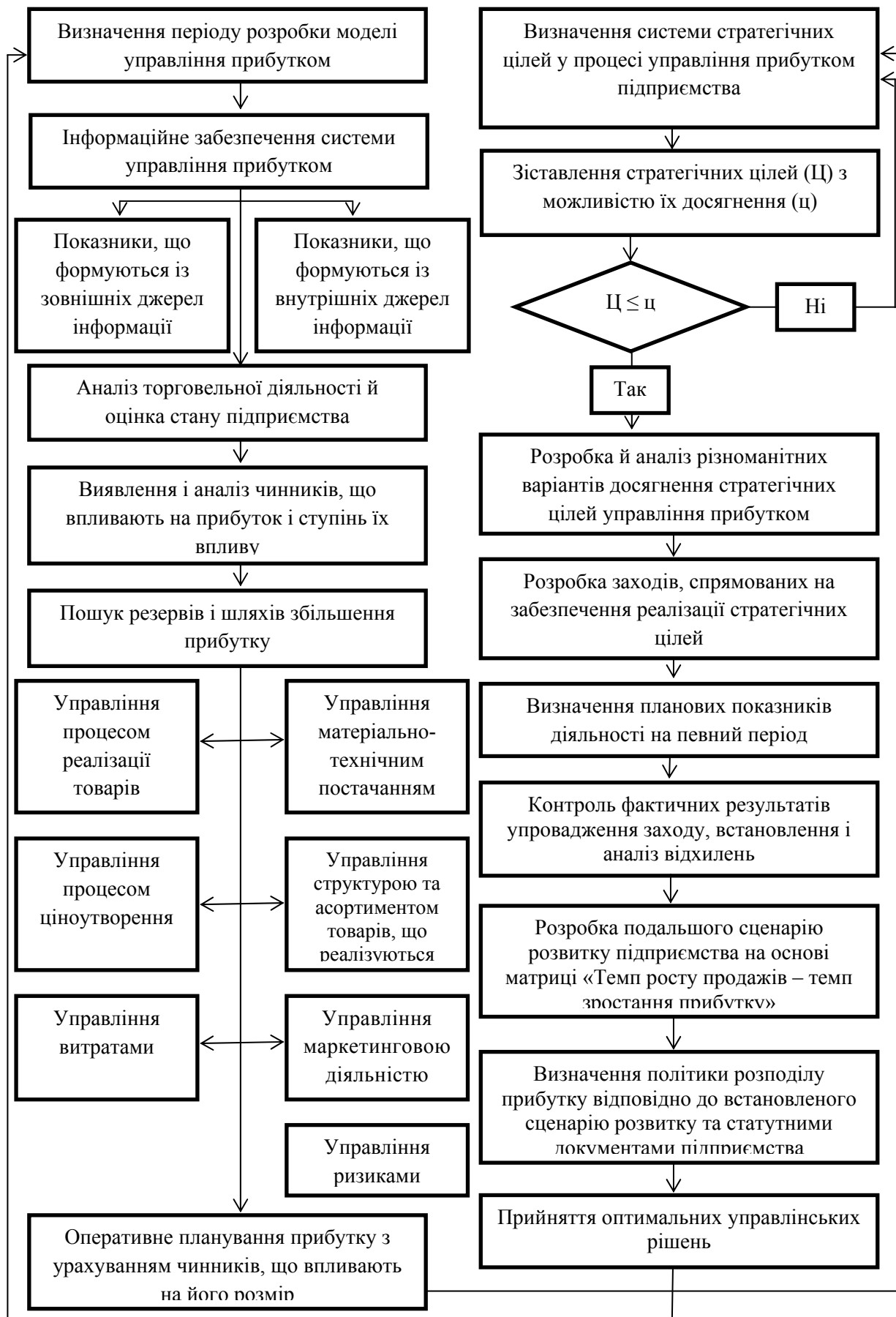


Рисунок 1. Модель управління прибутком підприємства
[систематизовано автором на основі 6]

У процесі торговельної діяльності будь-яке підприємство витрачає різні види ресурсів: матеріальні, нематеріальні, трудові та фінансові. Матеріальні, нематеріальні та фінансові активи формують операційні активи, тобто це майно підприємства, що належить йому на правах власності або контролюваного ним.

Основним завданням підприємства з організації та управління постачанням є своєчасне, безперервне та комплексне постачання підприємства всіма необхідними матеріальними ресурсами для здійснення торговельного процесу. При цьому сам процес постачання має здійснюватися при мінімальних транспортно-складських витратах і найкращому використанні матеріальних ресурсів на підприємстві.

Необхідність формування системи управління прибутком, орієнтованої на зростання вартості підприємства, обумовлює доцільність виокремлення факторів вартості, що є найвагомішими для торговельного підприємства, та визначення їх взаємної підпорядкованості шляхом поділу за трьома рівнями управління:

1 – загальний (прибуток разом із показником інвестованого капіталу слугують основою для розрахунку рентабельності інвестицій);

2 – специфічний (рівень підприємства);

3 – оперативний (точна деталізація для узгодження факторів вартості із конкретними рішеннями менеджерів середньої та низової ланки).

Це дає змогу встановити взаємозв'язок між фінансовими показниками, простежити і оцінити їхні динамічні зміни та вплив на вартість підприємства. Орієнтація на максимізацію вартості докорінно змінює вектор управління прибутком на всіх етапах формування фінансової стратегії підприємства.

Механізм управління прибутком розглядається в ролі центрального структурного елемента системи управління прибутком, оскільки визначає як саме реалізуватиметься регулюючий вплив керуючої підсистеми на керовану. До основних завдань управління прибутком торговельного підприємства необхідно віднести:

- розробку стратегії управління прибутком;
- створення організаційних структур, що забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо формування та використання прибутку на різних рівнях;
- формування ефективних інформаційних систем, що забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень;
- розробку дієвих способів та методів формування прибутку;
- проведення планування, аналізу та забезпечення контролю основних аспектів формування, розподілу та використання прибутку.

Висновки. Прибуток підприємства представляє собою економічну величину, яка виступає основною метою діяльності підприємств будь-якої форми власності. При розробці стратегії управління прибутком особливо важливо враховувати всі фактори подальшого розвитку для оптимального і обґрунтованого визначення величини прибутку та забезпечення його повноти.

Управління прибутком – це процес вироблення і прийняття управлінських рішень, які виходять саме з його формування, розподілу та використання на підприємстві. Необхідність ефективного й безперервного управління підприємством здебільшого залежить саме від наявності і величини прибутку в його подальшому розвитку й забезпеченні зацікавленості як власників, так і працівників.

Отже, основною метою системи управління прибутком є забезпечення та утримання добробуту власників підприємства у поточному і майбутньому періодах.

Список літератури.

1. Баранцева С. Стратегія управління прибутком як регулятор діяльності підприємства / С. Баранцева // Торгівля і ринок України. – 2008. – № 14. – Т. 2. – С. 81–86.
2. Бідник Н.Б. Стратегія управління прибутком підприємства / Н.Б. Бідник // Економіка України. – 2009. – № 7. – Т. 2. – С. 97–99.
3. Бланк И.А. Управление прибылью / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2007. – 768 с.
4. Блонська В.І. Вдосконалення системи управління розподілом та використанням прибутку підприємства / В.І. Блонська, П.П.Адамович // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип.20.7 – С. 92–104.
5. Верхоглядова Н. І. Зміст та значення прибутку як головної рушійної сили ринкової економіки / Н.І.Верхоглядова, С. Б. Ільїна, В. П. Шило // Економічний простір. – 2008. – № 18. – С. 237–245.
6. Вороніна В.Л. Концептуальні аспекти формування системи управління прибутком торговельного підприємства та організація її обліково-аналітичного забезпечення / В.Л.Вороніна// Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2014. – Вип.8(1). – С. 66-71.
7. Керанчук Т.Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні / Т.Л. Керанчук // Фінанси України : журнал. – 2011. – № 7. – С. 104-114.
8. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств / А.М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2002. – 571 с.
9. Худа В.В. Управління прибутком торговельних підприємств: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – "Економіка та управління підприємствами" / В.В. Худа. – К.: Вид-во "Лібра", 2007. – 22 с.
10. Худа В. В. Торговельний прибуток як фінансовий інструмент активізації підприємництва / В. В. Худа // Вісник Львівської державної фінансової академії : зб. наук. статей. Серія: Економічні науки / голов. ред. Буряк П. Ю. – Львів : Львів. держ. фін. акад., 2005. – 430 с.

References.

1. Barantseva, S. (2008), "Strategy of profit management as a regulator of the enterprise", *Torhivlia i rynek Ukrainy*, issue 14, vol. 2, pp. 81–86.
2. Bidnyk, N.B. (2009), "Strategy of profit management of the enterprise", *Ekonomika Ukrainy*, issue 7, vol. 2, pp. 97–99.
3. Blank, I.A. (2007), *Upravlenie prybyl'ju* [Profit management], Nika-Centr, Kyiv, Ukraine, P. 768.
4. Blonska, V.I. and Adamovych, P.P. (2010), "Improvement of the distribution management system and profit utilization of the enterprise", *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, vol.20.7, pp. . 92–104.
5. Verkhohliadova, N. I. Ilina, S. B. and Shylo, V. P. (2008), "Contents and values of profit as the main driving force of a market economy", *Ekonomichnyi prostir*, vol. 18, pp. 237–245.
6. Voronina, V.L. (2014), "Conceptual aspects of the formation of a profit management system of a trading enterprise and organization of its accounting and analytical support", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*, vol.8(1), pp. 66-71.
7. Keranchuk, T.L. (2011), "Concept of value-oriented enterprise management and its adaptation possibilities in Ukraine", *Finansy Ukrainy*, vol. 7, pp. 104-114.
8. Poddierohin, A.M. (2002), *Finansy pidpriemstv* [Finances of enterprises], KNEU, Kyiv, Ukraine, P.571.
9. Khuda, V.V. (2007), "Managing profits of trading enterprises", Ph.D. Thesis, 08.00.04 – "Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy", Vyd-vo "Libra", Kyiv, Ukraine, P.22.
10. Khuda, V. V. (2005), "Trade profit as a financial tool for activating entrepreneurship", *Visnyk Lvivskoi derzhavnoi finansovoi akademii: zb. nauk. statei. Seriya: Ekonomichni nauky*, Lviv. derzh. fin. akad., Lviv, Ukraine, P. 430.

Стаття надійшла до редакції 13.07.2019 р.