

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ОБІГУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

О. П. ЛУГІВСЬКА, кандидат економічних наук;

Л. А. ЛУГІВСЬКА

(Вищий навчальний заклад Укоопспілки

«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

**Анотація.** У статті досліджуються теоретичні та практичні аспекти ефективного управління витратами обігу торговельних підприємств, основною функцією яких є обслуговування промислового капіталу (діяльності виробничих підприємств) у сфері обігу шляхом реалізації товарів, створених у виробництві. Визначаються основні вимоги та умови щодо оптимізації витрат, як основного завдання управління ними, а саме зменшення та усунення тих витрат, які не є доцільними й результативними для підприємства, і не сприяють збільшенню товарообігу, підвищенню його іміджу та досягненню цільового розміру прибутку.

**Ключові слова:** чисті витрати, додаткові витрати, поточні витрати, довготривалі витрати, критерії оптимізації витрат, рівень витрат, рівень витратоємності, рівень витратовіддачі, рентабельність витрат.

В умовах ринкових перетворень проблема управління витратами підприємства посідає центральне місце, оскільки саме витрати визначають конкурентний попит на ринку. Знання у сфері управління витратами дозволяють фахівцям визначити методи раціонального використання ресурсів і витрат, досягти найбільшої віддачі від технічного обладнання, матеріальних і трудових ресурсів, визначити їх ефективність, з'ясувати, як встановлювати ціни, планувати реальний рівень прибутку тощо.

Витрати, пов'язані з діяльністю підприємства, не можна розглядати як твердо фіксований показник, вони можуть бути і повинні стати об'єктом управління. Для вітчизняних практиків управління витратами є досить новим аспектом знань, що пов'язаний із такими поняттями: управління вартістю, управлінський облік і контроль, зміст ефективних методів управління витратами, їх різниця від звичайного обліку і розподілу витрат.

В умовах висококонкурентної глобальної економіки підприємці стали розуміти, що їх прибуток опинився в жорстких лещатах між-

народної конкуренції за кращу ціну та кращу якість, а тому, щоб успішно діяти на ринку необхідно передбачити розмір витрат і спрогнозувати можливі результати на виході реалізації продукції (робіт, товарів, послуг).

Відокремлення торговельного капіталу в самостійну форму на певному етапі розвитку суспільного виробництва створило умови для прискореного обороту промислового капіталу та зростання його прибутковості. Проте у сучасних умовах бізнесу відбуваються інтеграційні процеси в русі промислового й торговельного капіталів на основі кооперації торгівлі та виробництва, коли промислові компанії створюють власну збутову мережу, а великі торговельні компанії відкривають власні промислові підприємства.

Окремі аспекти управління витратами, а саме: прогнозування та поточного планування, обліку, контролю й аналізу витрат на виробництві та у сфері обігу розглядаються в працях вітчизняних і зарубіжних науковців і практиків, а саме: І. Ю. Бондар, І. О. Бланка, І. Д. Давидовича, В. М. Примаченка, О. В. Ісая, А. М. Турило, О. В. Шепеленка,

Н. М. Гаркуші, О. К. Узбека, З. Л. Бандура, Л. Я. Тринька, П. В. Іванюти, С. А. Котлярова, Шима Джей К., Сігела Джол Г. та інші, проте аспектам ефективного управління втратами обігу торговельних підприємств, насамперед їх оптимізації, приділяється недостатньо уваги.

Основна мета статті – дослідження теоретичних і практичних аспектів управління витратами обігу торговельних підприємств, виявлення особливостей їх класифікації, оцінки й оптимізації їх суми та рівня для забезпечення передбачуваних розмірів товарообігу й прибутків.

Діяльність торговельного підприємства з моменту його створення пов'язана з різними витратами трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. За характером виникнення витрати поділяються на два основні види: поточні та довготривалі.

Поточні витрати пов'язані з виконанням тактичних завдань підприємства у процесі його фінансово-господарської діяльності, а саме: закупівлею товарів, їх транспортуванням, зберіганням і реалізацією, обслуговуванням матеріально-технічної бази, утриманням персоналу тощо.

Довготривалі витрати (інвестиції) пов'язані з вирішенням стратегічних завдань підприємства, а саме: новим будівництвом, реконструкцією, придбанням нових торговельних приміщень, модернізацією торговельно-технологічного обладнання, закупівлею нових видів машин, механізмів і обладнання, придбанням нематеріальних активів, формуванням портфеля цінних паперів тощо.

Поточні витрати являють собою витрати обігу торговельного підприємства, які й пов'язані з його торговельно-виробничою діяльністю.

Витрати обігу – це виражені в грошовій формі витрати живої та уречевленої праці доведення товару від виробника до споживача, перетворення виробничого асортименту в торговельний, організація процесу купівлі-продажу і споживання, задоволення попиту споживачів.

Отже, витрати обігу являють собою суспільно необхідні витрати праці, пов'язані з виконанням торгівлею свої функцій і завдань, і враховуються вони на всіх стадіях ціноутворення, починаючи від виробництва, коли до собівартості продукції включаються витрати зі збуту, і закінчуючи роздрібним продажем, коли в роздрібній ціні відображаються витрати оптової та роздрібною торгівлі.

Витрати обігу умовно підрозділяються на дві групи: чисті та додаткові.

Чисті витрати – це витрати на організацію процесу купівлі-продажу, утримання управлінського персоналу, облік і звітність підприємства.

Додаткові витрати зумовлені продовженням процесу виробництва в торгівлі (фасування, упакування, маркування), перетворенням виробничого асортименту в торговельний.

Частка чистих витрат в оптовій торгівлі становить до 15 %, у роздрібній торгівлі продовольчими товарами – до 40 %, в роздрібній торгівлі непродовольчими товарами – біля 60 %. Співвідношення між чистими та додатковими витратами не є постійним. З розвитком виробництва, збільшення частки фасованих товарів, покращенням транспортних зв'язків, наближенням виробничих підприємств до споживачів, удосконаленням матеріально-технічної бази торгівлі, підвищенням якості торговельного обслуговування, зі скороченням невиробничих витрат частка додаткових витрат у торгівлі буде знижуватися.

Поряд із показником витрат обігу в економіці використовується показник витрат споживання, вони пов'язані між собою. Витрати споживання являють собою витрати на знаходження товару, його закупівлю, доставку, підготовку до споживання.

Витрати споживання становлять близько 50 % усіх витрат сфери обігу й більше ніж у 1,5 раза перевищують розмір поточних витрат торгівлі. Відповідно, чим повніший буде асортимент у торгівлі, краще підготовлений товар до продажу та споживання, вища якість обслуговування, тим вищі будуть витрати обігу і нижчі витрати споживання [1].

Управління витратами обігу на торговельному підприємстві передбачає:

1. організацію обліку витрат загалом і по статтях витрат, що створює інформаційну базу для прийняття подальших управлінських рішень;

2. аналіз витрат обігу, що дозволяє оцінити їх стан, ступінь раціональності витрат, надати кількісну оцінку факторам, які визначають суму та рівень витрат обігу підприємства;

3. нормування витрат обігу, яке передбачає визначення граничних розмірів з окремих видів витрат (норми спецодежугу, товарні запаси, натуральний (природний) збиток тощо);

4. планування (прогнозування) витрат обігу, яке дозволяє визначити мінімальні та максимальні межі витрат обігу (їх граничні рівні), можливий розмір витрат обігу при планованому обсязі діяльності та рівні використання ресурсів, обрати такий варіант планованої їх суми та рівня, що максимально забезпечать виконання цільового розміру прибутку.

Слід відзначити, що критерієм економічності поточних витрат торговельного підприємства є мінімізація рівня витратоємності його торговельної діяльності. Низький рівень витратоємності дозволяє підприємству отримати певні конкурентні переваги на споживчому ринку, ефективніше здійснювати свою цінову політику і досягати конкурентних переваг саме у ціновій конкуренції, і, відповідно, отримувати більшу віддачу від своїх використаних ресурсів, тобто бути більш прибутковим.

Конкурентоспроможним може вважатися те підприємство, яке в кінцевому рахунку забезпечить собі більш високі темпи приросту чистого прибутку та чистих доходів у порівнянні з темпами приросту витрат за умови росту товарообігу у порівнюваних цінах. А тому зниження рівня витратоємності торговельного підприємства є важливим завданням управління його витратами, проте не метою діяльності підприємства, оскільки вона може супроводжуватися зниженням рівня торговельного обслуговування покупців, відмовою від продажу окремих видів витратоємних товарів, що користуються попитом, зміною прі-

оритетів стратегічного розвитку на економічні вигоди в короткостроковому поточному періоді діяльності.

Слід зазначити, що в умовах ринку основною метою управління витратами обігу торговельного підприємства повинна бути оптимізація суми та рівня витрат, яка забезпечать досягнення передбачуваних розмірів товарообігу і прибутків.

Витрати обігу торговельного підприємства характеризуються такими основними показниками:

1) абсолютною сумою витрат обігу, який є кількісним і показує обсяг поточних витрат торговельного підприємства;

2) рівнем витратоємності торговельної діяльності. Визначається як співвідношення суми витрат обігу до суми товарообігу, виражене у відсотках. Рівень витрат є найважливішим якісним показником економічності господарської діяльності торговельного підприємства і відображає частку поточних витрат у ціні реалізації товарів;

3) рівнем витратовіддачі. Цей показник є оберненим до попереднього показника і характеризує обсяг товарообігу, що припадає на одиницю витрат обігу підприємства, і свідчить про результативність його витрат;

4) рентабельністю витрат обігу, яка визначається співвідношенням чистого прибутку до суми витрат обігу, вираженого у відсотках. Рентабельність витрат є одним із найважливіших показників ефективності поточних витрат торговельного підприємства;

5) темпом зміни витрат і визначається як співвідношення суми витрат звітного періоду до суми витрат минулого періоду, вираженого у відсотках;

6) абсолютним відхиленням витрат, що являє собою різницю фактичних витрат звітного періоду та планованою (попередньою) їх сумою;

7) відносним відхиленням витрат. Цей показник характеризує відносну економію витрат обігу або, навпаки, їх перевитрати у порівнянні з попереднім періодом діяльності або планованим показником і визначається за формулою (1):

$$B_v = \frac{(P_{\text{вф}} - P_{\text{вп}}) T_{\text{оф}}}{100}, \quad (1)$$

де  $B_v$  – відносне відхилення витрат, тис. грн;  
 $P_{\text{вф}}$  – фактичний рівень витратоємності за певний період, %;  
 $P_{\text{вп}}$  – планований рівень витратоємності за певний період, %;  
 $T_{\text{оф}}$  – фактичний товарообіг за певний період, тис. грн.

В умовах сучасної економіки України фахівці та менеджери, які здійснюють облік, аналіз і планування витрат, несуть велику відповідальність за забезпечення такої системи обліку та передбачення витрат, при якій на виході залишалися б точні облікові дані, необхідні для управлінських цілей, визначення показників ефективності, прийняття стратегічних рішень щодо ціноутворення, асортименту товарів, складу власної виготовленої продукції, торгово-технологічних процесів, розробці нових виробів тощо. Саме вони повинні знати, як здійснювати аналіз даних про витрати для цілей господарського планування і контролю, для прийняття тактичних рішень.

Основне завдання створення на торговельному підприємстві системи управління витратами полягає в тому, щоб поєднати інтереси підприємства з інтересами виробників товарної продукції, постачальників, споживачів, суспільства загалом і створити саморегулюючий механізм їх формування і зміни [2].

Функції системи управління витратами обігу визначаються завданнями, які на неї покладаються:

1) організація інформаційного забезпечення відповідно до змісту, складу та структури витрат обігу та цільових орієнтирів;

2) оцінка можливостей формування витрат обігу в поточному і планованому періоді діяльності відповідно до умов функціонування підприємства;

3) повний аналіз витрат обігу в динаміці та за поточний період;

4) прогнозування розміру і рівня витрат обігу, застосовуючи можливі методи при різ-

них обсягах товарообігу та цільової суми прибутку;

5) планування діапазону допустимих меж рівня витрат обігу, тобто їх максимального й мінімального значення;

6) нормування витрат обігу в розрізі статей витрат;

7) забезпечення своєчасного доведення планованого рівня витрат обігу до виконавчих підрозділів, центрів відповідальності, окремих осіб;

8) контроль і оперативне управління витратами обігу з урахуванням змін умов функціонування підприємства та зміни кон'юнктури товарного ринку;

9) удосконалення обліку витрат обігу та пошук резервів подальшого їх зниження [3].

Якість управління витратами обігу на торговельному підприємстві характеризується показником їх керованості, тобто можливості оперативного та динамічного впливу на розміри витрат відповідно до змін системи економічних методів і засобів.

Слід відзначити, що на практиці іноді зустрічається застарілий погляд, згідно з яким витрати на підприємстві повинні бути знижені будь-якою ціною до самого низького рівня. І кожна пропозиція підвищити витрати на рекламу, збільшити чисельність оперативного персоналу, підвищити кваліфікацію працівників розглядаються як марнотратство. А відмова від таких пропозицій викликає звуження можливостей для подальшого розвитку підприємства, зниження продуктивності праці, уповільнення темпів реалізації товарних запасів і отримання прибутку. Проте останнім часом, як свідчить зарубіжний досвід, усе більшого розповсюдження набула інша думка щодо управління витрат, а саме їх оптимізація. Потрібно і можливо йти на додаткові витрати з метою збільшення обсягу товарообігу, залучення нових постачальників і споживачів, підвищення якості обслуговування, створення іміджу торговельного підприємства [4].

Ефективним управління витратами обігу буде лише за умови зменшення і усунення доцільних витрат, що не є результативними для підприємства, тобто які не сприяють збіль-



шенню обсягів товарообігу, отриманню цільового розміру прибутку.

Щоб оптимізувати витрати на торговельному підприємстві під час їх формування, доцільно виконати такі умови [5]:

- приріст загальної суми витрат обігу не повинен перевищувати приріст виручки від реалізації (доходів);
- мінімального рівня (середнього) витрат обігу слід досягати при такому обсязі товарообігу, коли граничні витрати по своєму розміру дорівнюють середнім витратам. Подальше збільшення обсягів діяльності призведе до збільшення розмірів середніх витрат, а це не ефективно;
- зниження витрат не повинно спричиняти виникнення негативних явищ: зниження якості обслуговування споживачів, і внаслідок цього – погіршення якісних показників діяльності підприємства;
- розмір витрат обігу повинен бути пов'язаний із забезпеченістю підприємства ресурсами, прогнозовані значення витрат слід визначати з урахуванням обмежень ресурсів, розрахунки забезпечувати найбільш оптимальне їх використання;
- досягнення відповідності зміни витрат обігу змінам обсягу товарообігу і особливостям діяльності підприємства (наявності закладів громадського харчування, власних виробничих цехів кондитерських, хлібобулочних виробів тощо), його цільових орієнтирів, вимог покупців до якості й асортименту товарів та ін.

Отже, система управління витратами обігу торговельного підприємства має функціональний і організаційний аспекти. Вона включає такі організаційні підсистеми: пошук і виявлення чинників економії ресурсів; нормування товарних запасів і витрат ресурсів; планування витрат за їхніми видами; облік і аналіз витрат; стимулювання економії ресурсів і зниження рівня витрат. Такими підсистемами керують відповідні структурні одиниці підприємства залежно від його розміру (секції, відділи, бюро, окремі виконавці).

Виявлення й використання чинників економії ресурсів, зниження витрат є обов'язком

кожного працівника підприємства, передусім спеціалістів і керівників усіх рівнів. Важливою умовою успішної поточної діяльності торговельного підприємства є досягнення оптимального рівня витрат обігу, внаслідок чого зростуть його позиції в цінній конкуренції та стане реальним досягнення економічного зростання в перспективі.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бланк И. А. Управление прибылью : учебник / И. А. Бланк. – 3-е изд. – К. : Ника-Центр, 2007. – 768 с.  
Blank I. A. Upravlenie pribylyu : uchebnik / I. A. Blank. – 3-e izd. – K. : Nika-Tsentr, 2007. – 768 s.
2. Давидович І. Д. Управління витратами : навч. посіб. / І. Д. Давидович. – К. : Центр учбової л-ри, 2008. – 320 с.  
Davidovich I. D. Upravlinnya vitratami : navch. posib. / I. D. Davidovich. – K. : Tsentr uchbovoyi l-ri, 2008. – 320 s.
3. Данилко В. К. Управління витратами : навч. посіб. / В. К. Данилко, О. М. Кушніренко, К. С. Марченко. – К. : Каравела, 2012. – 216 с.  
Danilko V. K. Upravlinnya vitratami : navch. posib. / V. K. Danilko, O. M. Kushnirenko, K. S. Marchenko. – K. : Kavela, 2012. – 216 s.
4. Іванюта П. В. Управління ресурсами та витратами : навч. посіб. / П. В. Іванюта, О. П. Лугівська. – К. : Центр учбової л-ри, 2009. – 320 с.  
Ivanyuta P. V. Upravlinnya resursami ta vitratami : navch. posib. / P. V. Ivanyuta, O. P. Lugivska. – K. : Tsentr uchbovoyi l-ri, 2009. – 320 s.
5. Лугівська О. П. Управління ресурсами і витратами : навч. комплекс / О. П. Лугівська. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2005. – 148 с.  
Lugivska O. P. Upravlinnya resursami i vitratami : navch. kompleks / O. P. Lugivska. – Poltava : RVV PUSKU, 2005. – 148 s.

**О. П. Луговская**, кандидат экономических наук; **Л. А. Луговская** (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Особенности управления затратами обращения торгового предприятия в условиях трансформационных процессов.**

**Аннотация.** В статье исследуются теоретические и практические аспекты эффективного управления издержками обращения торговых предприятий, основной функцией которых является обслуживание промышленного капитала (деятельности производственных предприятий) в сфере обращения путем реализации товаров, созданных в производстве. Определяются основные требования и условия по оптимизации расходов, в качестве основной задачи управления ими, а именно уменьшение и устранение тех затрат, которые не являются целесообразными и результативными для предприятия, и способствуют увеличению товарооборота, повышению его имиджа и достижению целевого размера прибыли.

**Ключевые слова:** чистые расходы, дополнительные расходы, текущие расходы, долгосрочные расходы, критерии оптимизации расходов, уровень затрат, уровень издержек, уровень отдачи издержек, рентабельность затрат.

**O. Lugivska**, Cand. Econ. Sci.; **L. Lugivska** (Poltava University of Economics and Trade). **Features of cost management treatment of commercial enterprise in conditions of transformation processes.**

**Summary.** The article examines the theoretical and practical aspects of effective cost management treatment of commercial enterprises whose main function is to serve the industrial capital (the activities of industrial enterprises) in the sphere of circulation by the sale of goods created in production. Defines the basic requirements and conditions to optimize costs, as the primary task management, namely the reduction and elimination of costs that are not appropriate and effective for the company, and help to increase turnover, improve its image and achieve the desired profit margin.

**Keywords:** net cost, additional costs, operating costs, long-term costs, cost optimization criteria, the level of costs, the level of costs, rate of return costs, value for money.