

- ми / Б. Сидяга // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 1 (26). – С. 41–45.
12. Худа В. В. Управління прибутком торговельних підприємств : [автореф. дис. на здобуття

наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / В. В. Худа. – К. : Лібра, 2007. – 22 с.

УДК 658.6:334.012.61-022.51(477)

ВИКОРИСТАННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ПОСЛУГ МАЛИМИ ТОРГОВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ

М. М. Хурса, кандидат економічних наук

Одним із критеріїв, за якими можна оцінювати загальний стан і «здоров'я» національної економіки, є розвиток малих підприємств. Малі торговельні підприємства України відіграють особливу роль у процесі становлення та якісного вдосконалення ринкових відносин нашої держави. Саме тому українські торговельні підприємства малого формату повинні досить виражено та науково обґрунтовано підходити до розробки стратегії свого розвитку, аналізувати й ефективно реалізувати кожен її елемент. Одним із важливих структурних елементів загальної стратегії розвитку малого торговельного підприємства є елемент «використання посередницьких послуг». Враховуючи, що робота малих підприємств стосовно купівлі-продажу товарів, переважно ґрунтується на господарських зв'язках із посередницькими структурами, можна стверджувати, що дослідження проблеми використання посередницьких послуг малими торговельними підприємствами України є надзвичайно актуальною.

Проблеми розвитку, становлення та функціонування малих підприємств цікавлять багатьох вітчизняних і закордонних учених і економістів. У своїх працях І. Ансофф, М. Портер, Т. Г. Васильців, О. А. Дегтяр, В. К. Забарський, О. В. Панасюк, С. А. Супруненко, В. І. Усик, М. М. Хурса та інші розглядають окремі аспекти функціонування та ефективного розвитку малих підприємств.

Проте проблема використання малими торговельними підприємствами посередницьких послуг і механізму розрахунку їх ефективності у науковій літературі практично не розглядається.

Мета статті полягає у визначенні можливостей малих торговельних підприємств щодо використання посередницьких послуг і розгляді методики стосовно розрахунку ефекту від таких дій.

Робота малих торговельних підприємств України має свою специфіку. Так, на тлі зростаючої конкуренції, яка щороку доводить до банкрутства сотні малих підприємств, слабкої нормативно-правової основи, яка не здатна захищати устої малого бізнесу, недостатнього рівня державної підтримки, що призводить до невпевненості підприємців у завтрашньому дні, малі торговельні підприємства нашої держави, у більшості випадків, не здатні самостійно здійснювати повний цикл комерційних операцій за умови отримання максимально можливого прибутку та відповідного рівня рентабельності.

У сфері торгівлі загально прийнятим є твердження щодо того, який вид господарських зв'язків між контрагентами є найефективнішим. І теоретики, і практики вважають, що за умови традиційно організованого процесу укладання договорів купівлі-продажу, підписання контрактів або угод більш ефективними вважаються зв'язки, що виникають унаслідок таких дій безпосередньо між виробником то-

вару і його кінцевим покупцем. Тобто мова йде про прямі господарські зв'язки.

Малі торговельні підприємства України зазвичай, не можуть організувати власну комерційну роботу щодо закупівлі товарів за рахунок формування прямих господарських зв'язків з виробниками продукції. Як правило, такому прагненню зі сторони малих підприємств заважають, як мінімум, два наступні чинники:

- недостатня потужність малого торговельного підприємства (площа магазину, обсяг товарообороту, кількість працівників);
- достатньо великі обсяги мінімально допустимої норми одноразової партії товару, що відвантажується постачальником.

Саме тому під час здійснення більшості комерційних операцій щодо купівлі товару малі торговельні підприємства вимушені звертатися за послугами до посередницьких структур, які нівелюють названі чинники за рахунок одноразового відпуску товарів у кількості, що відповідає параметрам купівельного попиту та потужності малого торговельного закладу.

Як показує практика та матеріали опитування підприємств, що займаються малим торговим бізнесом, український контингент малих торговельних структур досить неохоче йде на таке співробітництво, всіляко намагаючись оминати посередницькі торговельні ланки та «зекономити» витрати обігу за рахунок встановлення прямих господарських зв'язків.

Таку позицію вітчизняних малих торгових підприємств можна зрозуміти, оскільки існує багато причин щодо їх бажання вилучити посередника з ланцюга «купівлі-продажу». Вагомими причинами такого неприйняття посередництва власниками малого торговельного бізнесу, зокрема, є: високий рівень торговельних надбавок, що застосовують посередницькі структури; низький рівень сервісних послуг за рахунок слабкорозвиненої інфраструктури українського торговельного посередництва; невисока якість реалізованих товарів, що, як правило, обертаються у орбіті посередників за принципом «купляй найдешевше – продавай найдорожче»; значний прошарок посередників, що так чи інакше порушують закони.

Проте, на нашу думку, проблема використання посередницьких послуг малими торговельними підприємствами України лежить дещо у іншій площині. У більшості випадків прагнення торговельних підприємств малого формату залишити посередника на узбіччі комерційної роботи стосовно купівлі-продажу товарів ґрунтується на широко розповсюдженій думці практичних працівників торгівлі, що посередник – це завжди дорожче, ніж робота, що виконана власними силами.

З подібним підходом до посередницьких послуг погодитися досить складно, оскільки світовий досвід їх використання вказує на протилежне. З позиції українських торговельних працівників, що працюють у рамках малого підприємництва, мабуть, досить важко буде зрозуміти позицію своїх закордонних колег, у практичній діяльності яких досить вагому роль відіграють посередники усіх рівнів. Там діє правило, за яким репутацію підприємства визначають за цілою системою критеріїв, високу питому вагу у яких займає кількість посередників, що надають послуги даній фірмі. Це означає, що при науковому підході (без якого торговельне підприємство будь-якого масштабу просто збанкрутувало б) до використання посередницьких послуг, вони стають не просто корисними, а економічно вигідними і такими, що сприяють інтенсивному зростанню торговельного підприємництва.

Якщо на «терези корисності» покласти, з одного боку, усі негативні аспекти українського торговельного посередництва, а з іншого всі позитивні, то, на нашу думку, перевага буде на боці останніх. Таке твердження спростувати досить важко, тому що при науковому підході до ведення торговельного бізнесу, малі торговельні підприємства цілу низку власних комерційних операцій можуть передати для виконання посередницьким структурам, що дозволить зекономити витрати обігу та час на виконання таких операцій, значно прискорити оборотність товарів і посилити свою конкурентоспроможність.

За даними різних наукових досліджень, малі торговельні підприємства України витрачають у середньому від 12 до 26 % загального часу на здійснення операції купівлі-продажу

товару, на пошук найвигіднішого партнера. Як показують наші дослідження, посередницькі структури, що працюють у сфері торгівлі, таку роботу виконують у 2–3 рази швидше за рахунок постійної роботи у певному сегменті ринку та відносно вузької спеціалізації щодо товарної номенклатури продукції, що реалізується.

Методика визначення загального економічного ефекту від передачі цієї комерційної функції посередницькій структурі, на нашу думку, може ґрунтуватися на простому порівнянні величин ефекту, якого б досягло мале торговельне підприємство самостійно та за умови використання для цієї ж цілі посередника (формула 1). У разі отримання результату зі знаком (+) використовуємо посередника, у разі отримання результату зі знаком (–) – працюємо самостійно:

$$E_z = E_n - E_b, \quad (1)$$

де E_z – загальний ефект, що вказує на найбільш доцільного учасника процесу купівлі-продажу товару;

E_n – ефект, що отримало мале підприємство внаслідок використання посередника;

E_b – ефект, якого досягло підприємство власними силами.

Показники E_n та E_b мале торговельне підприємство може розраховувати за формулою:

$$E_{n,b} = \sum_{i=1}^n \frac{K_{рд} \cdot V_{гк} \cdot H}{(T_{зо} + T_{рп})} \cdot 100, \quad (2)$$

де $K_{рд}$ – кількість робочих днів у періоді;

$V_{гк}$ – сума вкладених коштів у закупівлю певної партії товару;

H – надбавка малого підприємства;

$T_{зо}$ – термін закупівлі партії товару;

$T_{рп}$ – термін реалізації партії товару;

n – кількість закупок у періоді.

У торговельному середовищі є добре відомим той факт, що більшості малим торговельним підприємством не під силу самотужки вивчати товарний ринок. В той же час теоретики від торгівлі одногласно стверджують, що працювати наосліп у ринковому середовищі

не тільки нерозумно, але і досить небезпечно. Проте вітчизняні торговельні підприємства малого формату цю дилему вирішують досить просто – вони вибирають тактику найменшого опору і працюють у ринковому середовищі без виконання комерційних операцій щодо ґрунтовного вивчення ринку. Така позиція завжди призводить до негативних наслідків, оскільки не дозволяє «сліпим» суб'єктам ринкового середовища отримувати високі прибутки, вдало вибирати цільові сегменти ринку та ефективно протистояти ринковій конкуренції.

Торговельні посередники ефективно вирішують таку проблему за рахунок здійснення безперервного моніторингу ринку. Завдяки постійному перебуванню у ринковому середовищі та вивченню динаміки попиту і пропозиції вони можуть завчасно орієнтувати мале підприємство щодо обсягів закупівлі-продажу товарів, тенденцій попиту чи пропозиції на окремі асортиментні пункти, загальної кон'юнктури ринку.

Економічну корисність посередників у даному випадку ми рекомендуємо розраховувати за такою формулою:

$$ZE = K_p \cdot E \cdot I_{кор}, \quad (3)$$

де ZE – загальний ефект від рекомендацій посередника;

K_p – кількість корисних рекомендацій від посередника;

E – ефект від однієї рекомендації посередника;

$I_{к}$ – коефіцієнт корегування ефекту від порад посередника за рахунок вдалих власних операцій (за умови ефективної інтуїтивної дії малого підприємства у 50 % коефіцієнт становитиме 0,5).

Очевидно, що в разі використання формули (3) труднощі виникатимуть при визначенні показника E . Ми пропонуємо використовувати для визначення E різні підходи. Наприклад, при рекомендації посередника закупити меншу кількість товару, ніж планувало мале торговельне підприємство, показник E можемо визначити за формулою:

$$E = (O_{\text{вп}} - O_{\text{п}}) \cdot B_{\text{зо}}, \quad (4)$$

де $O_{\text{вп}}$, $O_{\text{п}}$ – обсяг товарів, що планувався до закупівлі відповідно власним підприємством і посередником;

$B_{\text{зо}}$ – витрати на зберігання одиниці товару на складі.

При рекомендації посередника щодо закупівлі більшої партії, аніж планувало мале підприємство, ефект від однієї рекомендації посередника доцільно розраховувати за формулою:

$$E = [(O_{\text{п}} - O_{\text{вп}}) \cdot H] - [(B_{\text{зо}} \cdot (O_{\text{п}} - O_{\text{вп}}))]. \quad (5)$$

Сучасний рівень розвитку торговельних взаємовідносин між учасниками товарного ринку характеризується високим ступенем конкурентної боротьби, у якій виграє найсильніший. На сьогодні досить складно віднести малі торговельні підприємства України до категорії підприємств зі значними конкурентними перевагами. Навіть підприємство середнього формату за рахунок більших обсягів закупок (а значить і більш високих знижок) здатне досить легко перемогти мале торговельне підприємство на фронті роздрібних цін.

Зважаючи на такі обставини, малі торговельні підприємства повинні ретельно дбати про свої конкурентні шанси та використовувати кожен із них максимально ефективно. Спеціалізуючись на роботі з певними асортиментними моделями, посередники здатні за рахунок значних обсягів товарообороту знизити витрати обігу на одиницю продукції і надати малим підприємствам так званий «ціновий конкурентний козир».

На нашу думку, методика розрахунку ефекту від такої посередницької послуги може мати такий вид:

$$E = \sum_{i=1}^n (BZ_{\text{в}} - BZ_{\text{п}}), \quad (6)$$

де E – економічний ефект від закупівельних операцій;

$BZ_{\text{в}}$, $BZ_{\text{п}}$ – витрати на закупівлю партії товару у виробника і у посередника відповідно;

n – кількість закуплених партій у періоді.

$BZ_{\text{в}}$ і $BZ_{\text{п}}$ ми пропонуємо розраховувати з використанням формули (7):

$$BZ_{\text{в,п}} = (KZ_{\text{о}} \cdot Ц) + (B_{\text{з}} + B_{\text{т}}), \quad (7)$$

де $KZ_{\text{о}}$ – кількість одиниць товару у партії, що купується;

$Ц$ – відпускна ціна одиниці товару;

$B_{\text{з}}$ – витрати на закупівлю партії товару;

$B_{\text{т}}$ – витрати на транспортування купленої партії товару.

Якщо врахувати, що при використанні посередника знизиться не тільки відпускна ціна одиниці товару, а ще й витрати на транспортування (посередники, як правило, розташовані значно ближче до покупців аніж виробники), то, крім «цінового конкурентного козира», мале торговельне підприємство отримає ще й економію витрат обігу.

Наукова новизна матеріалів дослідження полягає у вирішенні наукового завдання щодо розробки теоретико-методичних засад використання малими торговельними підприємствами України посередницьких послуг. До результатів, які мають найбільше практичне значення, належать: пропозиції щодо передачі малими торговельними підприємствами України частини своїх комерційних функцій посередницьким структурам, і методика розрахунків економічного ефекту від передачі посередникам таких функцій.

Отже, ігнорування малими торговельними підприємствами України послуг посередників є не тільки не розумним, але і економічно не вигідним.

Думка про те, що «посередник – це завжди дорожче» не має під собою реальних розрахунків, а значить, є деструктивною.

Рішення про використання посередницьких послуг малими торговельними підприємствами повинні ґрунтуватися на розрахунках

економічного ефекту та вагомості тих конкурентних переваг, які отримує підприємство внаслідок передачі частини своєї комерційної роботи посередникам.

ЛІТЕРАТУРА

1. Збарський В. К. Тенденції розвитку малого підприємництва / В. К. Збарський // Економіка АПК. – 2009. – № 8. – С. 115–120.
2. Панасюк О. В. Роль спрощеної системи оподаткування у зміцненні конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва в Україні / О. В. Панасюк // Науковий вісник НУДПСУ. – 2008. – № 4. – 206 с.
3. Супруненко С. А. Поняття малого бізнесу в умовах ринкової економіки / С. А. Супруненко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 4. – 170 с.
4. Усик В. І. Розвиток поняття. Сектор малого і середнього бізнесу в Україні / В. І. Усик // Економіка та управління підприємствами. – 2009. – № 4. – 165 с.
5. Васильців Т. Г. Стратегія розвитку малого бізнесу в малих містах, визначення першочергових завдань у цій сфері / Т. Г. Васильців // Економіка і держава. – 2008. – № 6. – 98 с.
6. Дегтяр О. А. Напрями вдосконалення організаційно-правового механізму державного регулювання розвитку малого підприємництва / О. А. Дегтяр // Економіка та держава. – 2008. – № 2. – 96 с.
7. Хурса М. М. Мале підприємництво: економіко-організаційні аспекти діяльності : монографія / М. М. Хурса. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – 220 с.

УДК 658.5

ГНУЧКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАСІБ ДОСЯГНЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

І. О. Демків

Наукові дослідження у сфері управління конкурентоспроможністю підприємств сьогодні зосереджуються навколо актуальної проблематики конкуренції за майбутнє, що потребує становлення нового стратегічного мислення та побудови системи управлінських впливів на макро- і мікроекономічному рівнях з позицій інноваційної моделі розвитку. Нинішня нестабільність ринкового середовища зумовлена економічною кризою, призвела до необхідності перегляду цільових орієнтирів діяльності підприємств, зміни методів управління, а також посиленого аналізу впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на досягнення стратегічного успіху. За таких умов основними критеріями оцінювання якості управління конкурентоспроможністю підприємств вважають: уміння підприємства розпізнавати загрози для свого існування

у мінливому ринковому середовищі; уміння підприємства реалізувати ідеї антикризового менеджменту і бути гнучким і стійким до раптових змін у ринковому оточенні [1, с. 153]. О. Ідрісов зазначає, що конкурентоспроможне підприємство сьогодні – це ефективна організація, яка має чітке розуміння своїх стратегічних цілей, бачення майбутнього, компетентний персонал і ефективний механізм адаптації, що забезпечує збереження стійкості в умовах сучасного ринку з високим рівнем невизначеності і підвищеними ризиками [2, с. 152]. З цієї позиції гнучкість підприємства є інструментом механізму його адаптації до конкурентного середовища для досягнення стратегічних цілей розвитку.

Отже, в умовах нестабільності ринкового середовища конкурентоспроможність та стійкість підприємства забезпечуються методами