

величини, а з іншого — виступає як орієнтир підчас його планування на подальші періоди з поступовим його вирівнюванням і забезпеченням повної синхронізації відтворювального процесу.

**Висновки.** Таким чином, підчас управління оборотними активами в підприємствах роздрібно́ї торгівлі при розрахунку їх оптимальної структури можливе використання принципів функціонально-вартісного аналізу, у тому числі основного з них, а саме зіставлення між собою різних показників, але з обов'язковим впливом їх на ефективність господарської діяльності.

#### *Список літератури*

1. Бланк, И. А. Управление активами [Текст] / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр : Эльга, 2002. – 720 с.
2. Крейнина, М. Н. Финансовый менеджмент [Текст] / М. Н. Крейнина. – М. : Дело и сервис, 2003. – 304 с.
3. Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент [Текст] : полный курс в 2 т. / Ю. Бригхем, П. Гапенски ; пер. с англ. под ред. В. В. Ковалева. – СПб. : Экономич. школа, 1997. – Т.2. – 668 с.
4. Власова, Н. О. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємств роздрібно́ї торгівлі [Текст] : монографія / Н. О. Власова, Т. С. Пічугіна. П. В. Смирнова ; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. – Х. : ХДУХТ, 2010. – 222 с.
5. Економіка торговельного підприємства [Текст] : підручник для вузів / А. А. Мазаракі [та ін.] ; за ред. Н. М. Ушакової. – К. : Хрещатик, 1999. – 800 с.
6. Данилина, Е. И. Совершенствование воспроизводства оборотного капитала на основе функционально-стоимостного анализа [Текст] / Е. И. Данилина // Вестник Московского университета МВД России : сб. науч. тр. – Вып. 4. – 2009. С. – 36 – 39.

Отримано 30.10.2011. ХДУХТ, Харків.

© О.В. Михайлова, 2011.

УДК 339.37:005.93

**І.В. Височин**, канд. екон. наук (*КНТЕУ, Київ*)

### **КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРООБОРОТОМ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

*Обґрунтовано концепцію управління товарооборотом підприємств роздрібно́ї торгівлі на основі використання системного підходу. Викладено авторську точку зору на об'єкт, суб'єкти, цілі та задачі, принципи та функції управління товарооборотом підприємств роздрібно́ї торгівлі.*

*Обоснована концепція управління товарооборотом підприємств розничної торгівлі на основі використання системного підходу. Изложена авторская точка зрения на объект, субъекты, цели и задачи, принципы и функции управления товарооборотом предприятий розничной торговли.*

*Justified concept of management turnover of retail trade enterprises on the basis of a systemic approach. Contains the author's point of view on an object, actors, targets and objectives, principles and functions of the Office of the turnover of retail trade enterprises.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У постіндустріальну епоху відбувається перехід від індустріальної економіки до сервісної, в якій підвищується роль сфер обігу і послуг. Підприємствам роздрібної торгівлі все частіше для утримання споживачів і забезпечення стійких темпів зростання товарообороту необхідно пропонувати клієнтам рішення їх проблеми (обробку, операцію), тобто можливість робити для клієнта більше з точки зору сервісу на базі розуміння того, що йому може знадобитися на додачу до придбаного товару до, під час і після його покупки. Зазначене змінює підходи до організації процесів на підприємствах роздрібної торгівлі. У контексті цього постає проблема обґрунтування комплексного підходу до управління товарооборотом як вихідним результативним показником функціонування сформованої системи продажів на підприємстві роздрібної торгівлі у взаємозв'язку з потоковими процесами.

Необхідність розроблення науково обґрунтованих засад управління товарооборотом підприємств роздрібної торгівлі обумовлюється відсутністю глибокого вивчення цієї проблеми в сучасних умовах, що характеризуються посиленням конкурентної боротьби у зв'язку з появою різних типів торговельних об'єктів, сучасна практика функціонування і швидкий розвиток яких значно випереджають теоретичні узагальнення. Використання інструментів управління товарооборотом вітчизняними підприємствами роздрібної торгівлі у більшості випадків носить ситуативний і безсистемний характер. Стрімке розгортання економічної кризи змусило торговельні підприємства по-новому ставитися до визначення стратегічних пріоритетів в організації своєї діяльності, у тому числі і до використання маркетингових та логістичних підходів в управлінні вихідними результатами торговельного процесу. Тому обґрунтування концептуальних підходів в управлінні товарооборотом підприємств роздрібної торгівлі сьогодні є актуальним науковим завданням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми формування системи управління товарооборотом висвітлювали у своїх

наукових дослідженнях такі українські науковці, як О. Азарян, В. Алопій, Л. Балабанова, І. Бланк, Н. Власова, Л. Лігоненко, А. Мазаракі, В. Марцин, І. Смолін, Н. Стасюк, Н. Ушакова, Л. Фролова тощо. Серед вчених та практикуючих фахівців країн СНД даною проблематикою займалися М. Абрютіна, Д. Баркан, Р. Валевиц, В. Вертоградов, А. Гребнев, Є. Карпова, П. Петров, А. Соломатін, С. Лебедева та інші. Вагомий внесок у розробку теоретичних та практичних засад управління товарооборотом внесли такі зарубіжні вчені як Р. Варлі, Р. В. Джексон, Д. Джоббер, Дж. Ланкастер, М. Рафік, Г. А. Річ, Р. Л. Спіро, У. Дж. Стентон, Г. Стюарт, Р. Д. Хісрік та інші. Проте в їхніх роботах здебільшого увага приділялася двом функціям управління товарооборотом – аналізу та плануванню.

Проведений конструктивно-критичний огляд ступеня розробленості питань управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі свідчить про недостатню наукову увагу до його комплексного характеру. Сьогодні відбувається перегляд традиційних підходів до методології управління товарооборотом з урахуванням сучасних вимог торговельного менеджменту, у зв'язку з чим виникає потреба в удосконаленні і поглибленні попередніх розробок науковців з урахуванням об'єктивних економічних процесів та набутого практичного досвіду.

**Мета та завдання статті.** Метою статті є викладення теоретичних положень концепції управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі, відповідно до чого завданнями статті визначено формулювання авторської точки зору на об'єкт, суб'єкти, цілі та задачі, принципи та функції управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Концептуально управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі – це функціональна складова торговельного менеджменту, спрямована на досягнення погодженості внутрішніх реальних можливостей і вимог зовнішнього середовища для отримання бажаного результату у вигляді досягнення і перевищення запланованих обсягів товарообороту.

Виходячи з цього, концепція управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі являє собою динамічну систему взаємопов'язаних елементів – сукупну модель комплексного багатofакторного аналізу ринкового середовища та управління факторами внутрішнього середовища в цілях формування споживчої цінності для задоволення попиту споживачів і отримання кінцевого результату процесу продажів – обсягу товарообороту (рис. 1).

З точки зору практичного впровадження концепція управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі побудована на інтегруванні дій з фізичного доведення товару до споживача і передачі права власності на товар конкретному покупцеві, а також супутніх їм процесів, та результату продажу товару, що має кількісне відображення в обсязі отриманого товарообороту.

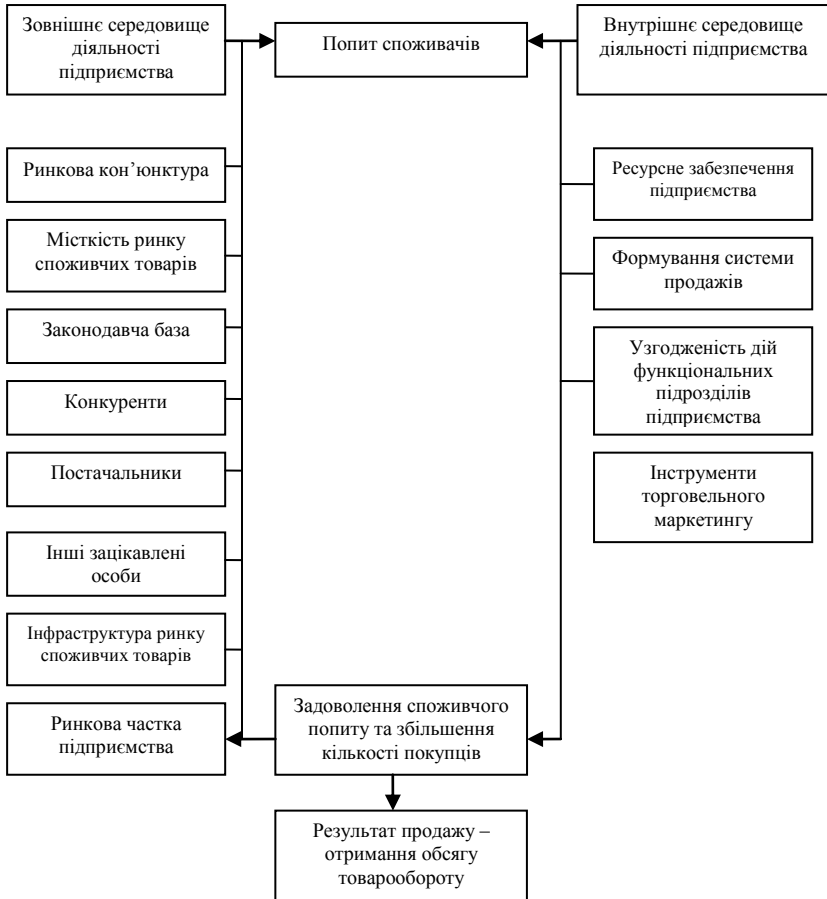
З урахуванням типових підходів до побудови організаційної структури управління на підприємствах роздрібною торгівлі, *суб'єктів управління* товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі можна диференціювати за рівнями управління:

- 1) суб'єкти управління товарооборотом на стратегічному рівні (власники бізнесу та топ-менеджери);
- 2) суб'єкти управління товарооборотом на тактичному рівні (функціональні директори);
- 3) суб'єкти управління товарооборотом на оперативному рівні (консультанти, продавці, касири).

Формування ринковоорієнтованого управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі має базуватися на визначенні його мети та задач.

Розглядаючи головну ціль управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі, слід зазначити, що вона нерозривно пов'язана з головною ціллю торговельного менеджменту загалом і реалізовується з нею в єдиному комплексі.

На нашу думку, цілі управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі можна диференціювати залежно від горизонту управління: коротко-, середньо- та довгострокове (стратегічне) управління. Виходячи з цього, на рівні окремого підприємства роздрібною торгівлі цілі управління товарооборотом можна ідентифікувати на трьох рівнях (рис. 2).



**Рисунок 1 – Концепція ринковоорієнтованого управління товарооборотом підприємства роздрібної торгівлі**

В інтегрованому вигляді *мета управління товарооборотом* підприємства роздрібної торгівлі полягає у виявленні резервів зростання обсягів продажу товарів у кількісному та вартісному виразі для забезпечення стійких темпів розвитку та життєздатності підприємства, орієнтованого на створення/нарошування та максимізацію соціально-економічної цінності.



**Рисунок 2 – Цілі управління товарооборотом підприємства роздрібної торгівлі**

Ринкова орієнтованість процесу продажів та управління товарооборотом, як його вихідним результативним показником, насамперед, передбачає гармонізацію інтересів та побудову партнерських відносин з усіма суб'єктами, які впливають на діяльність підприємства роздрібної торгівлі. З урахуванням цього та виходячи з існуючої парадигми управління підприємством роздрібної торгівлі, націленого на створення/нарощування та максимізацію соціально-економічної цінності, можна визначити *задачі управління товарооборотом* підприємства роздрібної торгівлі за 5-ма взаємопов'язаними сферами відносин суб'єктів, які впливають на показник соціально-економічної цінності:

1) відносини з покупцями товарів – забезпечення відповідності торгового асортименту попиту цільової групи покупців підприємства роздрібної торгівлі; створення належних умов для якісного торговельного обслуговування;

2) відносини з постачальниками товарів – налагодження ефективної співпраці та партнерських відносин із постачальниками товарних ресурсів для забезпечення надійності товарного забезпечення підприємства роздрібної торгівлі;

3) відносини з працівниками – створення ефективної системи мотивації персоналу, орієнтованої на досягнення запланованих обсягів і структури товарообороту;

4) відносини з конкурентами – врахування тенденцій та перспектив розвитку регіонального ринку споживчих товарів;

5) відносини з власниками – прийняття рішень щодо формування системи продажів, виходячи з критерію забезпечення найбільш повного задоволення споживачів; забезпечення передумов для досягнення необхідного обсягу товарообороту.

Виходячи із сформульованих цілей та задач, *об'єктом управління* мають бути кількісний та вартісний виміри товарообороту підприємства роздрібно́ї торгівлі, його структурні пропорції, визначені за минулий та обґрунтовані на майбутній відрізки часу, у взаємозв'язку із чинниками, які забезпечують найбільш повне задоволення попиту контингенту споживачів, що обслуговуються.

Ідентифікація об'єкта та суб'єктів управління товарооборотом підприємства роздрібно́ї торгівлі та чітке формулювання його цілей і задач є вихідними компонентами загальнонаукового рівня методології дослідження і сприяють визначенню його проблемної спрямованості.

Як відомо, засновник класичної (адміністративної) школи менеджменту Анрі Файоль розглядав процес управління як сукупність п'яти функцій: передбачення (встановлення мети), планування, організація, мотивація, координація та контроль. Літературний огляд засвідчив існування великої кількості класифікацій функцій менеджменту, що є відображенням авторської точки зору на найбільш раціональне виділення окремих частин управлінського процесу.

Виходячи із особливостей управління товарооборотом підприємства роздрібно́ї торгівлі, його функції можна представити наступним чином (табл.).

*Таблиця – Зміст функцій управління товарооборотом підприємства роздрібно́ї торгівлі*

<b>Функція управління</b>	<b>Зміст функції управління</b>
Цілевизначення	- виявлення ступеня задоволення потреб цільового сегмента ринку; - забезпечення відповідності цілей управління товарооборотом основній цілі і місії підприємства; - формування збалансованої системи показників розвитку товарообороту підприємства
Прогнозування	- дослідження ринкових можливостей; - оцінка ресурсного забезпечення товарообороту; - визначення можливого обсягу товарообороту

Продовження табл.

Функція управління	Зміст функції управління
Планування	<ul style="list-style-type: none"> <li>- визначення необхідного обсягу товарообороту;</li> <li>- узгодження прогнозної величини товарообороту з необхідною величиною;</li> <li>- розроблення бюджету продажів;</li> <li>- встановлення квот продажів для окремих продавців</li> </ul>
Організація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формування системи продажів на підприємстві роздрібно́ї торгівлі</li> </ul>
Мотивація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розробка дієвої системи оцінки, мотивації та розвитку компетенцій персоналу для досягнення поставлених цілей на основі визначених ключових показників діяльності підрозділу продажів та роботи окремих працівників</li> </ul>
Контроль	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розробка переліку підконтрольних показників в управлінні товарооборотом;</li> <li>- встановлення форм і методів контролю;</li> <li>- закріплення контрольних функцій та відповідальності;</li> <li>- оптимізація внутрішніх інформаційних потоків для забезпечення своєчасності розробки коригувальних дій</li> </ul>
Координація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формування підрозділу продажів та забезпечення узгодженості його дій з іншими структурними підрозділами</li> </ul>
Регулювання	<ul style="list-style-type: none"> <li>- організація безперервно взаємодіючих потокових процесів у системі продажів;</li> <li>- коригування потокових процесів у системі продажів у зв'язку із змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі</li> </ul>
Дослідження	<ul style="list-style-type: none"> <li>- виявлення резервів зростання товарообороту підприємства роздрібно́ї торгівлі;</li> <li>- проектування руху потоків на підприємстві, спрямованого на досягнення запланованих обсягів та структури товарообороту при раціональних витратах на організацію відповідних потокових процесів</li> </ul>
Облік	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження управлінського обліку і бюджетування в управлінні товарооборотом;</li> <li>- визначення параметрів якості і документування потокових процесів у системі продажів на підприємстві</li> </ul>
Аналіз	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обробка інформації щодо кількісних, вартісних та питомих показників товарообороту підприємства;</li> <li>- оцінка впливу факторів на товарооборот;</li> <li>- виявлення проблем в управлінні товарооборотом;</li> <li>- визначення напрямів покращення управління товарооборотом підприємства</li> </ul>
Нормування	<ul style="list-style-type: none"> <li>- визначення нормативних (еталонних, планових) значень збалансованих показників розвитку товарообороту підприємства</li> </ul>



Невід’ємним компонентом методології є принципи, щодо яких у сфері управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі були проведені нечисленні дослідження.

Оскільки управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі розглядається як одна із функціональних областей торговельного менеджменту, то його реалізація, насамперед, спирається на основні принципи торговельного менеджменту, визначені І.О. Бланком [1, с. 12–15]. Безпосередньо в сфері управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі авторами підручника «Економіка торговельного підприємства» були визначені такі базові принципи [2, с. 120], як програмно-цільовий, комплексності, науковості та неперервності. На нашу думку, їх доцільно доповнити принципами, на яких має базуватися управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі з урахуванням інтеграції логістичного і маркетингового підходів [3–6].

Отже, до методологічних *принципів управління товарооборотом* підприємства роздрібною торгівлі відносимо: принцип ринкової орієнтованості управління товарооборотом підприємства роздрібною торгівлі; програмно-цільовий принцип; принцип комплексності; принцип варіативності; принцип урахування цільових параметрів діяльності підприємства роздрібною торгівлі; принцип оптимальності; принцип неперервності; принцип своєчасності прийняття управлінських рішень; принцип адаптивності; принцип професіоналізму; принцип мотивації; принцип контролю; принцип ефективності.

**Висновки.** Таким чином, з метою отримання максимального ефекту від здійсненого управлінського впливу концепція управління товарооборотом як вихідним показником процесу продажів має бути побудована, спираючись на ринковоорієнтований підхід, який інтегруватиме в собі логістичний та маркетинговий підходи до управління процесом продажів для забезпечення досягнення запланованих кількісних, вартісних і структурних параметрів товарообороту підприємства роздрібною торгівлі.

#### *Список літератури*

1. Бланк, И. А. Торговый менеджмент [Текст] / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга ; Ника-Центр, 2004. – 784 с.
2. Мазаракі, А. А. Економіка торговельного підприємства [Текст] : підруч. для вузів / А. А. Мазаракі, Н. М. Ушакова, Л. О. Лігоненко. – К. : Хрещатик, 1999. – 800 с.
3. Балабанова, Л. В. Маркетинг [Текст] : підручник / Л. В. Балабанова. – 2-ге вид, переробл. і доп. – К. : Знання-Прес, 2004. – 645 с.

4. Павленко, А. Ф. Маркетинг [Текст] : підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2003. – 246 с.

5. Кальченко, А. Г. Логістика [Текст] : підручник / А. Г. Кальченко. – К. : КНЕУ, 2003. – 284 с.

6. Окландер, М. А. Логістика [Текст] : підручник / М. А. Окландер. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.

Отримано 30.10.2011. ХДУХТ, Харків.

© І.В. Височин, 2011.

УДК: 640.43:368.1

**Н.В. Михайлова**, канд. екон. наук (ПУЕТ, Полтава)

## **ОСНОВНІ УМОВИ СТРАХУВАННЯ МАЙНА ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

*Розглянуто основні умови страхування майна підприємств ресторанного господарства. Визначено об'єкти страхування, страхові ризики та порядок виплати страхового відшкодування.*

*Рассмотрены основные условия страхования имущества предприятий ресторанного хозяйства. Определены объекты страхования, страховые риски и порядок выплаты страхового возмещения.*

*The main conditions of insurance of restaurant business property are considered in the article. The objects of insurance, the insurance risks and the order of insurance compensation payment are determined.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Діяльність підприємств ресторанного господарства займає особливе місце в системі розширеного відтворення, оскільки пов'язана з виконанням всіх фаз: матеріального виробництва, розподілу продуктів та споживання.

Підприємства ресторанного господарства обслуговують особисте споживання, задовольняють широке коло матеріальних і духовних потреб людини, і внаслідок цього є цілковито необхідними для забезпечення всебічного розвитку особистості.

У процесі організації ресторанного бізнесу, з одного боку, споживаються продукти виробництва, з іншого – здійснюється процес відтворення робочої сили, що, відповідно, створює умови для початку нового виробництва. Таким чином, виступаючи складовою частиною