

**Л.Д. Забродська**, канд. екон. наук, доц.

**М.А. Дядюк**, канд. екон. наук, доц.

**Н.П. Ушакова**, доц.

## **МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Авторами вивчено сутність найпоширеніших методів планування та проведено розрахунки рівня ефективності функціонування ресурсного потенціалу з метою обрання пріоритетного виду ресурсу для певного підприємства торгівлі.*

*Авторами изучена сущность наиболее часто применяемых методов планирования и проведены расчеты уровня эффективности функционирования ресурсного потенциала с целью выбора приоритетного вида ресурса для определенного предприятия торговли.*

*Authors are study essence most the often applied methods of planning and the calculations of level of efficiency of functioning of resource potential are conducted with the purpose of choice of priority type of resource for the certain enterprise of trade.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах ринкової економіки посилюється конкуренція й як наслідок зростає потреба у попереджуючому розвитку та накопиченні економічного потенціалу підприємств. У зв'язку з цим особливу роль у процесі підвищення економічної ефективності підприємства відіграє планування економічного потенціалу в підприємствах, у тому числі торговельних.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження економічного потенціалу підприємств є окремою теоретико-методичною проблемою. У останні роки проблеми планування досліджують вітчизняні вчені І.А. Бланк, В. Величко, Е.А. Зінь, М.О. Турченко, В.В. Іванова, В.Є. Москалюк, О.О. Орлов, А.Н. Полонський, А.А. Садеков, Е.А. Гасило, В.Г. Пасічник, О.В. Акіліна, В. Пастухова, Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб, Л.А. Швайка та ін. Проблеми потенціалу підприємств досліджують вчені С.О. Іщук, Н.С. Краснокутська, Р.В. Марушков, О.І. Олексюк, І.М. Репіна, А.І. Самоукін, О.С. Федонін та ін.

Разом з тим питання планування економічного потенціалу торговельних підприємств не знайшло свого відображення, що підтверджує актуальність обраної теми статті.

**Мета та завдання статті.** Метою статті є дослідження теоретичних і практичних аспектів використання методів планування розвитку економічного потенціалу торговельного підприємства. Для до-

сягнення мети необхідно виконання наступних завдань: класифікація методів планування методи планування та розвитку товарообороту, визначення послідовності планування розвитку потенціалу підприємства, проведення розрахунків щодо покращення ефективності використання потенціалу в групі торговельних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проведене авторами дослідження методів планування дозволило систематизувати поширені в економічній теорії методи планування, результат чого наведено в табл. 1.

*Таблиця 1 – Класифікація методів планування*

<b>Класифікаційна ознака</b>	<b>Метод планування</b>
1. Вихідна позиція для розроблення плану	– ресурсний (від можливостей); – цільовий (за потребою)
2. Принципи визначення планового показника	– екстраполяційний (від досягнутого рівня); – інтерполяційний (від майбутнього кінцевого результату)
3. Спосіб розрахунку планового показника	– статистичний; – пофакторний; – нормативний; – балансовий; – економіко-математичний; – матричний
4. Варіантність розроблення плану	– одноваріантний; – багатоваріантний
5. Форма подання планових розрахунків	– текстовий; – табличний; – графічний; – логіко-структурний (сітковий)

Результати виконаних у процесі планування планово-контрольних розрахунків заведено зводити у планові та планово-звітні документи, які створюють цілісну картину передбачуваного й реального розвитку підприємства у плановому періоді.

Різноманітність галузевої та територіальної специфіки, а також значна розбіжність у організації виробництва й управління на малих, середніх і великих підприємствах обумовлює розбіжність структури планів і строків, на які вони розробляються.

Для кожної галузі та кожного виду економічної діяльності традиційно склалися комплекси основних показників з усталеною методикою їх розрахунку.

Враховуючи галузеві особливості, комплексний план економічного та соціального розвитку торговельного підприємства складається з наступних взаємопов'язаних розділів [1-4]:

1. План товарообороту підприємства.
2. План формування товарних запасів.
3. План товарного забезпечення товарообороту.
4. План з праці.
5. План формування та розвитку матеріально-технічної бази.
6. План поточних витрат підприємства.
7. План доходів підприємства.
8. План отримання та використання прибутку.
9. Фінансовий план підприємства.
10. План соціального розвитку колективу.

Обґрунтування та розрахунок показників плану господарсько-фінансової діяльності підприємства торгівлі здійснюється шляхом використання різних методів планування, розроблених економічною теорією. Разом з тим, науковцями в галузі економіки торгівлі пропонуються методи планування показників економічного розвитку підприємства, які ураховують специфіку даного виду економічної діяльності. До них відносяться, наприклад, наступні методи планування розвитку товарообороту:

– метод орієнтації на можливості споживчого ринку. Планові розрахунки ґрунтуються на даних вивчення обсягу незадоволеного попиту населення по товарах, що реалізує дане торговельне підприємство та залежності росту обсягу реалізації товарів від росту доходів населення;

– метод орієнтації на підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Планові розрахунки ґрунтуються на порівнянні досягнутих результатів ефективності використання окремих видів ресурсів на даному підприємстві та аналогічних підприємствах даної області.

Різні методи планування застосовуються не окремо, а доповнюють один одного, компенсуючи недоліки, притаманні кожному з них. У сукупності методи, що застосовуються, являють собою комплекс методичного забезпечення планових завдань.

Вибір напрямку розвитку економічного потенціалу підприємства торгівлі значно залежить від складу, структури й якості наявних економічних ресурсів, рівня конкурентоспроможності товарів, положення на ринку тощо.

У загальному вигляді планування розвитку потенціалу підприємства включає наступні етапи:

– оцінка структури, динаміки та ефективності використання виробничих ресурсів і можливостей підприємства, його частку або положення на ринку;

– визначення рівня конкурентоспроможності основних видів продукції та товарів, самого підприємства в цілому і його сукупного потенціалу;

– аналіз наявних виробничих ресурсів і втраг економічних ресурсів на підприємстві;

– вибір основної стратегії та тактики розвитку потенціалу підприємства;

– планування розвитку потенціалу підприємства з урахуванням обраних перспективних цілей і наявних обмежених ресурсів;

– здійснення запланованих засобів, пов'язаних із забезпеченням економічного росту й розвитку потенціалу підприємства.

Таким чином, підвищення потенціалу підприємства зводиться по суті до аналізу його структури, оцінці впливу значної сукупності чинників на конкурентоспроможність підприємства на ринку та планування розвитку потенціалу з метою реалізації стратегічних цілей підприємства.

На наш погляд для торговельних підприємств за існуючих умов функціонування доцільним виступає цільова настанова економічного розвитку підприємств, зорієнтована на підвищення ефективності використання їхнього наявного ресурсного потенціалу. Розрахунки проводяться по групі підприємств, що представляють собою торговельні мережі. Зважаючи на те, що для підприємств торгівлі показником обсягу діяльності є товарооборот, під формуванням цілей розвитку підприємства мається на увазі планування збільшення саме товарообороту при найкращому використанні наявного ресурсного потенціалу.

У контексті досліджень ефективності використання ресурсного потенціалу звернемося до наведеного вище методу планування, що пропонується науковцями для застосування на підприємствах торгівлі та враховує специфіку даної галузі. Даний метод планування передбачає таку послідовність розрахунків:

а) виявляються рівні перевищення ефективності використання окремих видів ресурсів на кращих підприємствах у порівнянні з даним. Використовується формула:

$$P_{пер} = \frac{E_{кр}}{E_0},$$

де  $P_{пер}$  – рівень перевищення ефективності використання відповідного виду ресурсу;  $E_{кр}$  – досягнутий показник ефективності використання відповідного виду ресурсу (фондовіддача, продуктивність праці, товарооборот на 1 кв.м. площі торговельного залу тощо) на торговельному

підприємстві, вибраному як найкраще;  $E_d$  – досягнутий показник ефективності використання відповідного виду ресурсу на даному підприємстві в періоді, що аналізувався;

б) визначається пріоритетний вид ресурсу, за яким на підприємстві передбачається досягти більш високого рівня ефективності використання. Такий вибір здійснюється з урахуванням результатів порівняльного аналізу та оцінки локальних складових ресурсного потенціалу даного торговельного підприємства;

в) визначається обсяг реалізації товарів, тобто товарооборот даного підприємства за умови найкращого використання його наявного ресурсного потенціалу.

$$T_{пл} = P_{пер} \times T_{ф},$$

де  $T_{пл}$  – товарооборот плановий;  $T_{ф}$  – товарооборот фактичний за попередній період;  $P_{пер}$  – коефіцієнт перевищення ефективності використання потенціалу окремого ресурсу.

Запланований таким методом обсяг товарообороту буде відповідати меті зростання обсягів діяльності підприємства і свідчитиме про його наявні резерви та можливості при кращому використанні ресурсного потенціалу.

Вихідну інформацію для планування розвитку обсягів діяльності підприємств першої групи подано в табл. 2 та 3.

На наш погляд, доцільним буде порівняння показника використання потенціалу персоналу по підприємствам №1 та №3 та підприємствах №2 і №4. Таке групування ґрунтується на тому, що в 2009 році перша пара підприємств мають майже однакові обсяги товарообороту й друга пара підприємств є також аналогічними за обсягом діяльності.

У першій парі підприємств показник використання потенціалу персоналу кращій у підприємстві №1. Виконуючи наведену вище послідовність розрахунків, визначимо коефіцієнт перевищення ефективності використання потенціалу персоналу:

$$1) P_{пер} = 37,2 / 10,37 = 3,58.$$

Далі визначимо можливий обсяг товарообороту по підприємству №3 з урахуванням підвищення рівня використання потенціалу персоналу:

$$2) T_{пл} = 146169,7 * 3,58 = 523287,5 \text{ тис. грн.}$$

Тобто, підприємство №3, орієнтуючись на підвищення ефективності використання потенціалу персоналу, має можливість збільшити

обсяги діяльності більш, ніж у тричі.

**Таблиця 2 – Показники використання потенціалу персоналу за групою підприємств торгівлі  
м. Харкова у 2007-2009 рр.**

№ з/п	Товарооборот, тис. грн			Витрати на утримання персоналу, тис. грн			Товарооборот на 1 грн витрат на утримання персоналу, грн/грн		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009	2007	2008	2009
1	110883,9	119709,5	146793,6	1544,2	3111,6	3946,6	71,80	38,48	37,20
2	68010,9	124627,4	508592,8	3130,9	4802,8	5621,1	21,72	25,95	90,49
3	30519,3	67031,6	146169,7	3500,9	6332,0	14091,2	8,72	10,59	10,37
4	100771,5	159517,8	422018,5	1573,2	3617,7	9451,5	64,06	44,10	44,65

**Таблиця 3 – Показники техніко-технологічного потенціалу за групою підприємств торгівлі  
м. Харкова у 2007-2009 рр.**

№ з/п	Товарооборот, тис. грн			Торговельна площа, м <sup>2</sup>			Коефіцієнт ефективності використання торговельної площі, грн/м <sup>2</sup>		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009	2007	2008	2009
1	110883,9	119709,5	146793,6	10051	10051	13242	11,032	11,910	11,085
2	68010,9	124627,4	508592,8	18756	24962	28163	3,626	4,993	18,059
3	30519,3	67031,6	146169,7	3 253	6121	6121	9,382	10,951	23,880
4	100771,5	159517,8	422018,5	8512	10 637	14236	11,839	14,997	29,644

У другій парі підприємств показник використання потенціалу персоналу кращий у підприємстві № 2. Виконаємо розрахунки:

- 1)  $P_{\text{пер}} = 90,49 / 44,65 = 2,03,$
- 2)  $T_{\text{пл}} = 422018,5 * 2,03 = 856697,5$  тис. грн.

Тобто, підприємство № 4, орієнтуючись на підвищення ефективності використання потенціалу персоналу, має можливість збільшити обсяги діяльності більш, ніж вдвічі.

Далі розглянемо можливості торговельних підприємств щодо розвитку обсягів діяльності, виходячи з підвищення ефективності використання техніко-технологічного потенціалу (табл. 3).

Порівняння показників використання техніко-технологічного потенціалу проведемо з таким самим групуванням підприємств: підприємства №1 та №3 і підприємства №2 та №4. Аналіз цього елемента ресурсного потенціалу свідчить про те, що і в першій і в другій парі підприємств ситуація змінилась на протилежну. Тепер в підприємстві №3 значення показника ефективності використання техніко-технологічного потенціалу вище, ніж у підприємства №1 і тому воно обирається як кращий результат. Так само значення показника ефективності використання техніко-технологічного потенціалу вище в підприємстві №4, ніж у підприємстві №2.

Проведемо розрахунки можливого зростання товарообороту підприємств за умови кращого використання їх техніко-технологічного потенціалу.

Перша пара підприємств:

- 1)  $P_{\text{пер}} = 23,880 / 11,085 = 2,15,$
- 2)  $T_{\text{пл}} = 146793,6 * 2,15 = 315606,2$  тис. грн.

Тобто, товарооборот підприємства №1 може зрости більш, ніж у два рази, якщо керівництво визнає необхідним вжити заходів щодо підвищення використання техніко-технологічного потенціалу.

Друга пара підприємств:

- 1)  $P_{\text{пер}} = 29,644 / 18,059 = 1,64,$
- 2)  $T_{\text{пл}} = 508592,8 * 1,64 = 834092,2$  тис. грн.

У підприємстві №2 також є резерви зростання обсягу діяльності та можливості збільшення товарообороту за умови вживання заходів щодо покращення використання наявних торговельних площ своєї мережі.

**Висновки.** За умов цільової настанови щодо розвитку діяльності й зростання обсягів товарообороту керівництву підприємств торгівлі потрібно оцінити рівень ефективності функціонування ресурсного потенціалу, обрати пріоритетний вид ресурсу для свого підприємства на теперішній час і вжити заходів щодо кращого його використання.



### Список літератури

1. Бланк, И. А. Торговый менеджмент [Текст] / И. А. Бланк. – К. : Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. – 408 с.
2. Краснокутська, Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст]: навчальний посібник / Н. С. Краснокутська. – К. : Центр навч. літератури, 2005. – 352 с.
3. Мазаракі, А. А. Економіка торговельного підприємства [Текст]: підручник для вузів. / А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, Н. М. Ушакова; [під ред. проф. Н. М. Ушакової. – К. : Хрещатик, 1999. – 800 с.
4. Полонский, А. Н. Планирование деятельности предприятия торговли [Текст] / А. Н. Полонский, А. А. Садеков, Е. А. Гасило. – Донецк : Донецкий гос. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, 2004. – 233 с.

Отримано 01.10.2010. ХДУХТ, Харків.

© Л.Д. Забродська, М.А. Дядюк, Н.П. Ушакова, 2010.

УДК 339.372.8(447)

**Н.О. Власова**, канд. екон. наук, проф.  
**О.А. Круглова**, канд. екон. наук, доц.  
**Н.О. Гайдар**, асист.

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

*Подано результати досліджень розвитку підприємств роздрібною торгівлі; здійснено порівняльну оцінку ефективності діяльності підприємств торгівлі з підприємствами інших видів економічної діяльності.*

*Представлены результаты исследования развития предприятий розничной торговли; осуществлена сравнительная оценка эффективности деятельности предприятий торговли с предприятиями других видов экономической деятельности.*

*The results of researches of retail trade enterprises development are presented; the comparative estimation of efficiency of trade enterprises activity with the enterprises of other types of economic activity is carried out.*

**Постановка проблеми в узагальненому вигляді.** Підприємство є відкритою економічною системою, функціонування якої залежить від розвитку зовнішнього середовища. У цьому сенсі, під час оцінки досягнутого рівня ефективності діяльності, а також прийняття управлінських рішень щодо забезпечення ефективності господарської діяльності торговельного підприємства у перспективі, є доцільним урахування основних процесів та тенденцій, що спостерігаються на галузевому рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання виявлення тенденцій розвитку підприємств роздрібною торгівлі представлено в