

Н.С. Краснокутська, канд. екон. наук

## СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ПОВНОТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Визначено основні елементи та запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання повноти реалізації потенціалу торговельного підприємства.*

*Определены основные элементы и предложен научно-методический подход к оцениванию полноты реализации потенциала торгового предприятия.*

*The main elements of estimation of trade enterprise potential are defined. The scientifically-methodical approach to estimate the completeness of trade enterprise potential is offered.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Важливим завданням розвитку сучасних торговельних підприємств є оптимізація їх ресурсного потенціалу. Забезпечуючи скорочення витрат від утримання зайвих ресурсів, які не чинять внесок у створення цінності, торговельне підприємство спроможне суттєво підвищити ефективність операційної діяльності та, тим самим, створити надійну платформу для досягнення стратегічних цілей. Виявлення таких невикористаних можливостей пов'язано із дослідженням процесу реалізації потенціалу, відсутність системних розробок щодо проведення якого визначило актуальність і цільову спрямованість даної статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми оцінювання потенціалу досить часто підіймаються в економічній літературі, а їх предметною сферою цілком слушно виступають процеси його формування та реалізації. Так, розробка інструментарію виявлення можливостей становила предмет наукових пошуків Р. Гранта, А.М. Авдеевська, В.А. Котлова, С.В. Лапіна [1-3]. Методичні підходи до оцінювання ефективності використання потенціалу визначили цільову спрямованість досліджень О.В. Ареф'євої, О.В. Коренкова, А.Е. Воронкової та ін. вчених [4; 5]. Між тим, обмеження критеріального простору лише наявністю або ефективністю не забезпечує комплексність дослідження потенціалу, оскільки не дає відповіді на низку питань щодо міри реалізації наявних можливостей і існуючих резервів.

**Мета та завдання статті.** Метою даної статті є обґрунтування системи оцінювання повноти реалізації потенціалу торговельного підприємства на основі виявлення резервів використання його ресурсних елементів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розуміючи реалізацію потенціалу як процес його перетворення у конкретні та вимірювані результати, зазначимо, що коло останніх може бути надзвичайно широким: від фінансових результатів до вартісних оцінок незадіяних в господарській діяльності резервів. Якщо порівняння отриманих фінансових результатів із вартісними оцінками сформованого потенціалу становить зміст оцінювання ефективності реалізації потенціалу, то дослідження реалізованого потенціалу за критерієм повноти базується на визначенні втрат від недовикористання ресурсів.

В якості об'єктів дослідження повноти реалізації потенціалу торговельного підприємства нами пропонується визначати його недовикористану частину в розрізі ресурсних елементів із застосуванням як кількісних, так і якісних оцінок.

Відповідно до рекомендацій І.О. Бланка, недовикористана частина технічних ресурсів у складі матеріального потенціалу визначається диференційовано за їх групами та містить вартість невстановленого та резервного обладнання, а також машин і обладнання, які не відпрацьовують календарний фонд робочого часу через затримки в торговельно-технологічному процесі або причини технічного характеру [6]:

$$BH_{ТП} = V_{ТП} \times KH_{ТП} = V_{ТП} \times \frac{V_{ФРЧ}}{\Phi РЧ}, \quad (1)$$

де  $BH_{ТП}$  – втрати від недовикористання активної частини основних фондів торговельного підприємства;  $V_{ТП}$  – вартість сформованого за рахунок активної частини основних фондів потенціалу торговельного підприємства;  $KH_{ТП}$  – коефіцієнт недовикористання активної частини основних фондів торговельного підприємства;  $V_{ФРЧ}$  – втрати фонду робочого часу активної частини основних фондів через їх простої, наявність невстановленого та резервного обладнання, днів;  $\Phi РЧ$  – загальний фонд робочого часу активної частини основних фондів за період, днів.

Недовикористання потенціалу товарних ресурсів пов'язане із їх втратами через списання, товарні втрати під час зберігання, передпродажної підготовки, псування, крадіжки, а також із наявністю неліквідних і понаднормативних страхових товарних запасів, які протягом тривалого періоду часу не можуть бути реалізовані торговельним підприємством або їх реалізація вимагає суттєвого зниження роздрібною ціни нижче припустимого рівня. Їх вартісна оцінка може бути здійснена або прямим рахунком за товарними групами, або через визначення поправочного коефіцієнта, який враховує їх відсоток у загальній величині сформованого потенціалу товарних ресурсів:

$$BH_{ПТР} = B_{ПТР} \times KH_{ПТР}, \quad (2)$$

де  $BH_{ПТР}$  – втрати від недовикористання сформованого потенціалу товарних ресурсів торговельного підприємства;  $B_{ПТР}$  – вартість сформованого потенціалу товарних ресурсів торговельного підприємства;  $KH_{ПТР}$  – коефіцієнт недовикористання потенціалу товарних ресурсів торговельного підприємства (частка втрат товарних ресурсів у їх загальній вартості).

Втрати від неповної реалізації просторового потенціалу пов'язані із наявністю вільних торговельних (складських) площ внаслідок помилок в організації планування магазину, несвочасністю укладання (відновлення) орендних угод, проведенням капітального ремонту приміщень або інших причин, які зумовлюють недовикористання просторових ресурсів. Вартісна оцінка таких втрат вимагає врахування періоду недоотримання доходів внаслідок простою площ і розрахунку поправочного коефіцієнта до величини вартості сформованого просторового потенціалу:

$$BH_{ПП} = B_{ПП} \times KH_{ПП} = B_{ПП} \times \frac{ДН_S}{П_S} \times \frac{S_n}{S_n}, \quad (3)$$

де  $BH_{ПП}$  – втрати від недовикористання сформованого просторового потенціалу торговельного підприємства;  $B_{ПП}$  – вартість сформованого просторового потенціалу торговельного підприємства;  $KH_{ПП}$  – коефіцієнт недовикористання просторового потенціалу торговельного підприємства;  $ДН_S$  – число днів у періоді, протягом яких торговельні та складські площі не використовуються з метою отримання доходів;  $П_S$  – тривалість періоду використання торговельних і складських площ, які входять до складу просторових ресурсів торговельного підприємства, дні;  $S_n$  – розмір торговельних (складських площ), які не використовуються з метою отримання доходів протягом визначеного періоду;  $S_n$  – загальний розмір наявних торговельних і складських площ, які входять до складу просторових ресурсів торговельного підприємства.

Недовикористання кадрового потенціалу виникає внаслідок невиходів на роботу через тимчасову непрацездатність, прогули, відпустки та звільнення з ініціативи працівників, що призводять до зменшення корисного фонду робочого часу. Вартісна оцінка втрат від такого зменшення можлива за допомогою коефіцієнта недовикористання трудових ресурсів, запропонованого у праці [6, с. 94]:

$$BH_{КП} = B_{КП} \times KH_{ТР} = B_{КП} \times \frac{ДН}{ФРЧ}, \quad (4)$$

де  $BH_{КП}$  – втрати від недовикористання сформованого кадрового потенціалу торговельного підприємства;  $B_{КП}$  – вартість сформованого кадрового потенціалу торговельного підприємства;  $КН_{ТР}$  – коефіцієнт недовикористання трудових ресурсів торговельного підприємства;  $ДН$  – число днів невиходів на роботу через тимчасову непридатність, прогули, відпустки та звільнення з ініціативи працівників;  $ФРЧ$  – загальний фонд робочого часу за період, днів.

Формалізація обліку втрат від недовикористання фінансового потенціалу передбачає пошук резервів за наступними напрямками:

1. Визначення розміру перевищення ліміту грошових коштів здійснюється на основі порівняння їх фактичного та оптимального залишку. Останній, в свою чергу, забезпечує мінімізацію втрат від інфляційного знецінення грошей і дозволяє здійснювати поточну діяльність торговельного підприємства. Для його розрахунку у фінансовому менеджменті використовуються моделі Баумоля, Міллера-Орра, які мають підґрунтям визначену експертним шляхом середню потребу підприємства в оплаті рахунків, можливих вимог банків, кредиторів тощо [7].

Критерієм оптимальності залишку грошових коштів, визначеного розрахунковим шляхом, може бути збалансованість грошових потоків торговельного підприємства. За умов відсутності дефіциту грошових коштів оптимальна величина їх залишку має задовольняти нерівності:

$$Z_{ГКонт} > (B_{ГК} - П_{ГП}), \quad (5)$$

де  $Z_{ГКонт}$  – оптимальний залишок грошових коштів на дату оцінки;  $B_{ГК}$  – витрачання грошових коштів за період оцінки;  $П_{ГП}$  – позитивний грошовий потік за період оцінки.

Якщо на підприємстві наявний профіцит грошових коштів, то втрати їх вартості можуть бути враховані за їх знеціненням внаслідок інфляційних процесів:

$$B_{Пек} = (Z_{ГКф} - Z_{ГКонт}) \times \left( \frac{t_i}{1+t_i} \right), \quad (6)$$

де  $B_{Пек}$  – втрати фінансового потенціалу через наявність профіциту грошових коштів;  $Z_{ГКф}$  – фактичний залишок грошових коштів на дату оцінки;  $t_i$  – темп інфляції за розрахунковий період, протягом якого мав місце профіцит грошових коштів (в частках одиниці);

2. Визначення втрат готівки під час інкасації здійснюється прямим зменшенням їх облікової вартості на величину втрат. Інформацій-

ною базою розрахунків є матеріали первинного та управлінського обліку операцій, пов'язаних із рухом грошових коштів (відомості субрахунку №947 «Нестачі і втрати від псування цінностей», позабалансового субрахунку №072 «Невідшкодовані нестачі та втрати від псування цінностей»).

3. Обсяг сумнівної та «безнадійної» з точки зору можливостей погашення дебіторської заборгованості визначається експертним методом з урахуванням терміну затримки виконання зобов'язань. Інформаційними джерелами для оцінки таких втрат є відомості за аналітичними рахунками №45 «Товари відвантажені», №62 «Розрахунки з покупцями», №59 «Розрахунки з дебіторами за отриманими вексялями» та ін. Врахування втрат фінансового потенціалу через наявність сумнівної і «безнадійної» дебіторської заборгованості здійснюється прямим зменшенням вартості сформованого фінансового потенціалу на їх величину.

4. Врахування втрат, пов'язаних із ризиками розрахунків у формі векселів (їх втрати або розкрадання). Оскільки такі втрати зумовлюють необхідність переведення векселів з розряду грошових документів у дебіторську заборгованість (рахунок №36 «Розрахунки з покупцями та замовниками»), то їх вартісна оцінка здійснюється за аналогією з розглянутими вище втратами дебіторської заборгованості.

5. Обмеження доступу до коштів на рахунках в зв'язку з фінансовими проблемами банків призводить до необхідності додаткового залучення позикового капіталу, а в разі його недоцільності (наприклад, через високу вартість) – до необхідності скорочення операційних потреб і відповідно зменшення обсягів діяльності. Такі втрати більшою мірою пов'язані зі зменшенням доходів і тому їх врахування у вартісній оцінці буде некоректним, зважаючи на визначений порядок врахування інших втрат. Критичною ситуацією, пов'язаною із фінансовими проблемами банків, є повна або часткова втрата вартості депозитів торговельного підприємства, на величину якою відповідно зменшується його фінансовий потенціал.

6. Втрати фінансового потенціалу через наявність затримок у використанні банківських кредитних ресурсів пов'язані із виплатами відсоткових платежів за період, протягом якого дані ресурси не були задіяні в господарському обороті торговельного підприємства, і можуть бути визначені за формулою

$$BH_{\text{ФПкр}} = KP \times B_{\text{кр}} \times \frac{ДН}{П_{\text{кр}}}, \quad (7)$$

де  $VH_{\Phi Kp}$  – втрати сформованого фінансового потенціалу торговельного підприємства через наявність затримок у використанні банківських кредитних ресурсів;  $KP$  – розмір кредитних ресурсів, які залучені торговельним підприємством, але не використовувалися в його господарській діяльності протягом періоду  $D_H$ ;  $B_{Kp}$  – вартість залучення кредитних ресурсів за період (в частках одиниці);  $D_H$  – число днів, протягом яких кредитні ресурси не використовувалися в господарській діяльності торговельного підприємства;  $P_{Kp}$  – період залучення кредитних ресурсів, дні.

7. Виявлення величини втрат від знецінення фінансових інвестицій, пов'язаного із несприятливими коливаннями ринкової кон'юнктури або банкрутством емітентів, акції та облигації яких стали об'єктом фінансового інвестування, вимагає визначення їх ринкової вартості на дату оцінки. Величина виявлених втрат відображається на субрахунку №975 «Уцінка необоротних активів і фінансових інвестицій» і відповідно зменшує загальну вартісну оцінку фінансового потенціалу.

8. Невиправдане відволікання коштів у покриття витрат майбутніх періодів пов'язане із авансовою сплатою орендних платежів за декілька платіжних періодів, передплатою періодичної та довідкової літератури, яка не використовується в господарській діяльності підприємства тощо. Необхідна інформація для визначення їх обсягу може бути отримана з відомості аналітичного обліку за рахунком №39 «Витрати майбутніх періодів».

Загальні втрати від недовикористання фінансового потенціалу можуть бути розраховані за формулою

$$VH_{\Phi\Pi} = V_{Пек} + V_{ДЗс} + B_{\partial} + B_{Зкр} + B_{Зфi} + B_{Невт}, \quad (8)$$

де  $VH_{\Phi\Pi}$  – втрати сформованого фінансового потенціалу торговельного підприємства;  $V_{Пек}$ ,  $V_{ДЗс}$ ,  $B_{\partial}$ ,  $B_{Зкр}$ ,  $B_{Зфi}$ ,  $B_{Невт}$  – втрати фінансового потенціалу торговельного підприємства через, відповідно, перевищення ліміту грошових коштів і втрату готівки під час інкасації, наявність сумнівної і безнадійної дебіторської заборгованості (у т.ч. і векселів), втрати депозитів у зв'язку з фінансовими проблемами банків, наявність затримок у використанні банківських кредитних ресурсів, знецінення фінансових інвестицій, невинправдане відволікання коштів на покриття витрат майбутніх періодів.

Втрати від недовикористання репутаційного потенціалу, як правило, пов'язані із наявністю власних торгових марок, права на які офіційно визнані за торговельним підприємством, але ці репутаційні ре-

сурси не задіяні в господарській діяльності, хоча й враховуються в його фінансовій звітності. Така ситуація є можливою через наявність часового лагу між отриманням юридичних прав на об'єкти інтелектуальної власності та їх фактичним впровадженням в господарську діяльність, протягом якого можуть відбуватися зміни у ринковій кон'юнктурі, що призводять до затримок або недоцільності виробництва продукції під зареєстрованою власною торговою маркою.

Визначення втрат від недовикористання інформаційного потенціалу можливе лише в тій його частині, що стосується наявних і незадіяних в господарській діяльності інформаційних технологій. Між здійсненням витрат на придбання програмного забезпечення та його впровадженням в бізнес-процеси торговельного підприємства також може існувати часовий лаг через відсутність необхідних спеціалістів і необхідність додаткового навчання персоналу. У такому разі коригування вартості реалізованого інформаційного потенціалу відбувається за логікою моделей (1) і (4), де коригуючий коефіцієнт дорівнює відношенню числа днів, протягом яких придбані (розроблені) інформаційні технології не використовувались в господарській діяльності, до річного фонду календарного робочого часу.

Отже, враховуючи всі зазначені види втрат від недовикористання елементів ресурсного потенціалу торговельного підприємства повнота його реалізації відносно сформованого потенціалу може бути визначена за формулою

$$PP_{CPI} = \frac{B_{PPI}}{B_{CPI}} = \frac{B_{CPI} - \sum_{i=1}^n B_{NPI}}{B_{CPI}}, \quad (9)$$

де  $PP_{CPI}$  – повнота реалізації сформованого ресурсного потенціалу торговельного підприємства;  $B_{PPI}$  – вартість реалізованого ресурсного потенціалу торговельного підприємства;  $B_{CPI}$  – вартість сформованого ресурсного потенціалу торговельного підприємства;  $B_{NPI}$  – втрати від недовикористання  $i$ -го елемента ресурсного потенціалу торговельного підприємства;  $n$  – кількість елементів ресурсного потенціалу торговельного підприємства, що становили об'єкти вартісної оцінки.

**Висновки.** Таким чином, запропонована система оцінювання потенціалу з точки зору повноти його реалізації дозволяє виявити незадіяні в господарській діяльності резерви та своєчасно внести корективи в поточні плани. Впровадження моніторингу наявності резервів реалізації потенціалу є вагомим підґрунтям для скорочення операційних витрат і забезпечення на цій основі поліпшення ринкового становища торговельного підприємства.

### Список літератури

1. Грант, Р. Современный стратегический анализ [Текст] / Р. Грант ; пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. – 5-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 560 с.
2. Авдеенко, А. Производственный потенциал промышленного предприятия [Текст] / А. Авдеенко, В. Котлов. – М. : Экономика, 1989. – 240 с.
3. Лапин, Е. В. Экономический потенциал предприятия [Текст] : монография / Е. В. Лапин. – Сумы : Университетская книга, 2002. – 310 с.
4. Ареф'єва, О. В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств [Текст] : монографія / О. В. Ареф'єва, О. В. Коренков. – К. : ГРОТ, 2004. – 200 с.
5. Воронкова, А. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация [Текст] : монография / А. Воронкова. – Луганск : СЛУ им. В. Даля, 2004. – 314 с.
6. Бланк, И. А. Эффективность взаимосвязи трудовых и материальных ресурсов торговли [Текст] : монография / И. А. Бланк. – К. : Выща школа, 1989. – 216 с..
7. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры [Текст] / В. В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 560 с.

Отримано 31.03.2010. ХДУХТ, Харків.

© Н.С. Краснокутська, 2010.

УДК 64.01:640.432

**С.М. Осипенко**, канд. екон. наук (*АВВ МВС України, Харків*)

**Р.М. Бугріменко**, канд. екон. наук (*ХДУХТ, Харків*)

**Т.С. Чайковська**, слухач магістратури (*АВВ МВС України, Харків*)

## МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНОСТІ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

*Пропонується методичний апарат визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємства ресторанного бізнесу в рамках конкретних складових його діяльності з урахуванням важливості, якості та впливу на конкурентоспроможність.*

*Предлагается методический аппарат определения приоритетных направлений развития предприятия ресторанного бизнеса в рамках конкретных составляющих его деятельности с учетом важности, качества и влияния на конкурентоспособность.*

*To propose methodical apparatus for definition priority directions of restaurant business development in frontier it's work definite components considering importance, quality and influence on competitive ability.*