

УДК 336.6

DOI: 10.31673/2415-8089.2020.011713

Сьомкіна Т.В., д.е.н., проф.;  
Гужавіна І.В., к.е.н., доц.;  
Згурська О.М., к.е.н.  
Державний університет  
телекомунікацій

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Статтю присвячено обґрунтуванню методів управління прибутком торговельного підприємства з використанням мікроекономічного інструментарію дослідження. Визначено економічну сутність прибутку в умовах розвитку ринкових відносин. Обґрунтовано необхідність управління прибутком на підприємствах. Досліджено передумови розробки системи управління операційним прибутком.*

**Ключові слова:** управління, прибуток, торговельне підприємство, фінансовий результат, доходи, витрати, точка беззбитковості.

**Постановка проблеми.** В здійсненні виробничо-фінансової діяльності суб'єктів господарювання бере участь безліч взаємозв'язаних організаційних, трудових і фінансових чинників. Мета кожного господарюючого суб'єкта - якомога більш ефективно використання цих чинників. Ефективність використання чинників виробництва закладається у фінансові результати діяльності господарюючих суб'єктів які характеризуються сумою отриманого прибутку і рівнем рентабельності. Саме прибуток характеризує кінцевий фінансовий результат функціонування суб'єкта підприємницької діяльності, є показником, що як найповніше відображає ефективність виробництва, обсяг і якість реалізованої продукції, рівень її собівартості, стан продуктивності праці та ін. Тобто прибуток є самостійною економічною категорією, яка характеризує кінцевий фінансовий результат діяльності суб'єктів господарювання і потребує розробки та здійснення управлінських рішень.

Саме на основі одержаного прибутку будь яке підприємство незалежно від форми власності та виду діяльності виконує свої функції. Тому, в сучасних умовах, прибуток стає не тільки показником розвитку підприємства за окремий період, але й об'єктом дослідження відносин управління ним. Дослідження існуючих підходів до розуміння специфіки управління прибутком саме торговельних підприємств дає підстави констатувати, що ця сфера досліджень на сьогодні є доволі дискусійною.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню питання методичного та методологічного забезпечення здійснення управління прибутком підприємства приділяється значна увага як серед вітчизняних, так і серед закордонних економістів науковців та практиків, серед яких І. О. Бланк, В. І. Блонська, В.Л. Вороніна, І.А. Маркіна, О.В. Побережець, В. В. Худа та багато інших [1-7].

Так, на думку І. О. Бланка, управління прибутком є процесом розроблення і прийняття управлінських рішень за всіма основними аспектами його формування, розподілу і використання [1]. В. І. Блонська, під управлінням прибутком розуміє побудову системи управління, що враховує тактичні та стратегічні аспекти управління, спрямовану на підвищення кінцевих результатів діяльності суб'єкта господарювання, яка розглядається як

сукупність взаємопов'язаних елементів, кожен з яких виконує певну роботу, спільна дія яких забезпечує досягнення механізму отримання прибутку заданої величини [2, с. 92].

Щодо механізму управління прибутком, Савіцька Г. і Шелест Н. вважають, що саме ефективний механізм дозволяє в повному обсязі реалізовувати цілі і задачі, що стоять перед підприємцем, сприяє результативному здійсненню функцій його управління. Необхідність управління прибутком підприємства є очевидною з огляду на його значення та роль для розвитку підприємства [5, с. 244]. При цьому, В. В. Худа підкреслює, що управління прибутком представляє собою цілеспрямований, систематичний процес підготовки, оцінки, відбору та реалізації альтернативних управлінських рішень з усіх питань його формування, розподілу та використання на конкретному торговельному підприємстві [6, с. 12].

Водночас, на наш погляд замало уваги приділяється все ж таки дослідженню процесів управління прибутком з боку суб'єкта підприємницької діяльності на основі здійснення мікроекономічного аналізу. Хоча саме такий аналіз надає розуміння суб'єктного характеру відносин, які утворюються в умовах ринкового середовища при функціонуванні будь якого підприємства і потребують особливої уваги до методів та механізмів управління формуванням та розподілом прибутку. Особливо це стосується торговельних підприємств, щодо яких переважає компенсаційна теорія прибутку з урахування деяких елементів факторної та трудової концепції. Функціональна ж теорія прибутку більше використовується при розгляді економічної діяльності великих індустріальних підприємств та їх об'єднань. Але, сьогодні, розповсюдження таких організаційно-функціональних форм об'єднань торговельних підприємств, як мережеві структури, франчайзингові форми взаємодії на ринку послуг та ін., на наш погляд потребує привертання уваги до аналізу методів управління прибутком торговельного підприємства з використанням елементів функціональної теорії прибутку включаючи мікроекономічний інструментарій дослідження.

**Метою статті** є обґрунтування підходів до управління прибутком торговельного підприємства з використанням мікроекономічного інструментарію дослідження.

Об'єктом дослідження є особливості формалізації завдань суб'єкта підприємницької діяльності з управління процесами формування прибутку торговельних підприємств в умовах ринкової взаємодії.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та методологічних аспектів формування підходів до управління прибутком торговельного підприємства в сучасних умовах функціонування.

**Виклад основного матеріалу.** Прибуток – це підсумковий показник, результат фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання. Саме прибуток відображає результати функціонування суб'єкта підприємницької діяльності і, тому саме він відбиває особливості впливу багатьох різноманітних чинників, які з необхідністю повинні досліджуватись з точки зору ефективності виконання функції управління підприємством. При цьому, найбільш впливовими чинниками є певні особливості у формуванні та розподілі прибутку підприємств залежно від сфери функціонування суб'єкта підприємницької діяльності, виду економічної діяльності господарств, форми власності та розвитку ринкових відносин.

Згідно усталених уявлень, які превалюють сьогодні у теорії фінансово-економічного аналізу підприємств на формування абсолютної суми прибутку підприємства впливають: результати, тобто ефективність його фінансово-господарської діяльності; сфера діяльності; галузь; вид економічної діяльності господарства; установлені законодавством умови обліку фінансових результатів. А процес управління прибутком підприємства має відбуватися в певній послідовності і забезпечувати реалізацію головної мети і основних завдань цього функціонування.

При цьому, як базові умови всього процесу управління, на нашу думку, необхідно враховувати результати здійснення загальних засад мікроекономічного аналізу функціонування підприємницької структури в існуючому ринковому середовищі. Особливо це має значення при дослідженні умов та ефективності функціонування сучасних

торгівельних підприємств, які зазнають значного трансформаційного впливу як зовнішніх (ринкових та поза ринкових інституційних), так і внутрішніх (структурних та логістичних) чинників. Саме тому, сьогодні актуалізується завдання здійснення мікроекономічного аналізу щодо процесу управління прибутком торговельного підприємства. А першим кроком до формалізації цього завдання є виявлення і кількісне оцінювання впливу різних чинників на розмір прибутку, а також оцінювання впливу ринкових та поза ринкових чинників на можливості збільшення прибутку.

В мікроекономічній теорії для цього запропонований ряд ефективних практичних методів: директ-костінг, стандарт-костінг, CVP-аналіз та ін.[3].

Для здійснення аналізу за допомогою даних практичних методів може бути запропонований алгоритм формулювання завдання щодо застосування мікроекономічного аналізу з метою надання базових умов процесу управління прибутком торговельних підприємств. З урахуванням особливостей торговельного підприємства алгоритм отримання базових даних для мікроекономічного аналізу може мати наступний вигляд:

1 Крок - з даних про обсяги реалізації і витрати за період часу, що аналізується мають бути формалізовані максимальні і мінімальні значення відповідно обсягу реалізації продукції (товарів чи послуг) і витрат на реалізацію продукції (товарів чи послуг) в одиницю часу;

2 Крок - використовуючи отримані дані мають бути обчислені результати різниці рівня обсягу реалізації продукції (товарів чи послуг) щодо витрат на реалізацію продукції (товарів чи послуг);

3 Крок – на основі обчислених результатів має бути визначена величина змінних витрат на один товар (послугу) шляхом віднесення різниці в рівнях витрат на реалізацію товару (послуги) на період (різниця між максимальним і мінімальним значеннями витрат) до різниці в рівнях обсягу реалізації за той же період;

4 Крок - використовуючи визначену величину змінних витрат має бути визначена загальна величина змінних витрат на максимальний (мінімальний) обсяг реалізації товарів (послуг) шляхом множення величини змінних витрат на одиницю продукції на відповідний обсяг реалізації;

5 Крок – використовуючи отримані результати має бути визначена загальна величина постійних витрат на реалізацію товарів (послуг) як розраховується як різниця між загальними витратами на реалізацію товарів (послуг) і величиною змінних витрат;

6 Крок – на основі вищенаведених розрахунків має бути складено рівняння – сукупних витрат, що відображає залежність змін загальних витрат на реалізацію товарів (послуг) від зміни обсягу реалізації.

Розрахунки здійснені на основі представленого алгоритму з використанням даних отриманих в процесі мікроекономічного аналізу надають суб'єкту підприємницької діяльності торговельного підприємства можливість поставити та вирішити наступні завдання з метою обґрунтування дій з управління прибутком:

1. Визначення обсягу реалізації продукції (товарів та послуг), що забезпечує беззбиткову операційну діяльність протягом короткого періоду. При цьому, для вирішення цього завдання теоретично обґрунтовується та статистично розраховується, так звана, «точка беззбитковості»(або «поріг рентабельності») операційної діяльності підприємства в короткому періоді, протягом якого не міняються рівень цін на продукцію (товари та послуги), рівень змінних витрат і сума постійних витрат на реалізацію продукції. Це дає можливість аналітично визначити обсяг реалізації продукції (товарів та послуг), при якому сума чистого операційного доходу (валового операційного доходу за вирахуванням суми податкових платежів з нього) порівнюється з сумою витрат - як постійних, так і змінних.

Використання цього аналітичного розрахунку дозволяє суб'єкту підприємницької діяльності при управлінні прибутком підприємства визначити такий обсяг реалізації продукції (товарів та послуг), при якому дохід від реалізації продукції(товарів та послуг) буде рівним або вищим за суму витрат.

2. Визначення обсягу реалізації продукції (товарів та послуг), що забезпечує безбиткову операційну діяльність в тривалому періоді. При цьому, аналітичні данні отримані при здійсненні розрахунків в межах наведеного вище алгоритму мікроекономічного аналізу забезпечують суб'єкта підприємницької діяльності інформацією щодо того, що операційна діяльність підприємства в тривалому періоді в порівнянні з коротким періодом зазвичай зазнає наступних основних змін:

- зміни першого рівня - із зростанням обсягу реалізації продукції(товарів та послуг) торговельного підприємства під впливом змін у організаційній структурі підприємства, пов'язаних зі збільшенням підприємницьких потужностей або розширенням внутрішньої інфраструктури підприємства (мережеві відділення, франчайзингові договірні умови ведення бізнесу, розширення присутності на регіональних ринках на умовах оренди та ін.) періодично зростають постійні операційні витрати. Це пов'язано із збільшенням логістичної складової, щодо використання більшої кількості транспорту та складських приміщень і устаткування (що призводить до зростання амортизаційних відрахувань) та підвищенням чисельності працівників апарату управління (що призводить до зростання витрат на його утримання і т.п.);

- зміни другого рівня - постійні зміни ринкового середовища і пов'язані з цим коливання цін, а саме насичення ринку в результаті зростання обсягу реалізації продукції (товарів та послуг), вихід на ринок інших продавців з аналогічною продукцією, дії конкурентів зі зміни частки ринку та ін., приводять до відповідного зменшення темпів зростання чистого операційного доходу;

- зміни третього рівня - зі збільшенням підприємницьких потужностей та розширенням внутрішньої інфраструктури підприємства (мережеві відділення, франчайзингові договірні умови ведення бізнесу, розширення присутності на регіональних ринках на умовах оренди та ін.) за рахунок більш економного використання чинників виробництва, зростання продуктивності праці операційного персоналу, укрупнення партій продукції, поступово знижується рівень змінних операційних витрат на одиницю продукції (товарів та послуг).

Всі ці зміни через взаємозв'язок розглянутих чинників з операційним прибутком істотно впливають на можливості суб'єкта підприємницької діяльності щодо управління прибутком. Так, через зміну умов операційної діяльності точка безбитковості постійно міняє своє значення, тобто вимагає набагато більшого обсягу реалізації товарів та послуг в порівнянні з попереднім періодом. Відповідно змінюється і сума валового операційного прибутку, отриманого підприємством через змінні умови операційної діяльності на кожному етапі. Якщо під впливом першого та другого рівнів зміна суми валового операційного прибутку викликається в основному зростанням суми постійних операційних витрат, то під впливом змін третього рівня - основний вплив на зміну суми прибутку викликає чинник зниження рівня чистого операційного доходу, що потребує від суб'єкта підприємницької діяльності найбільшої уваги при здійсненні управління прибутком торговельного підприємства.

3. Визначення необхідного обсягу реалізації продукції (товарів та послуг), що забезпечує досягнення запланованої (цільової) суми валового операційного прибутку торговельного підприємства. Це завдання може мати і зворотну постановку: визначення планової суми валового операційного прибутку при заданому плановому обсязі реалізації продукції(товарів та послуг). Тобто, при запланованому обсягу реалізації продукції (товарів та послуг) підприємство може отримати певну суму валового операційного прибутку, на розмір якого сума чистого операційного доходу перевищуватиме суму операційних витрат - як постійних, так і змінних.

4. Визначення суми «межі безпеки»(або «запасу міцності») підприємства, тобто розміру можливого зниження обсягу реалізації продукції (товарів та послуг) у вартісному виразі при несприятливій кон'юктурі товарного ринку, який дозволяє йому здійснювати прибуткову операційну діяльність. «Межа безпеки»визначає можливі межі маневру суб'єкта

підприємницької діяльності як в ціновій політиці, так і в зниженні натурального обсягу реалізації продукції (товарів та послуг) в процесі здійснення операційної діяльності в несприятливих ринкових умовах (зниження попиту, посилення конкуренції та ін.). Таким чином, розрахунок «межі безпеки» підприємства ("запас міцності") дає можливість суб'єкту підприємницької діяльності при здійсненні управління прибутком орієнтуватися на такий обсяг реалізації продукції (товарів та послуг), який знаходиться в межах між точкою забезпечення запланованої (фактично досягнутої) суми валового операційного прибутку підприємства і точкою беззбитковості його операційної діяльності.

5. Визначення необхідного обсягу реалізації продукції (товарів та послуг), що забезпечує досягнення запланованої (цільової) суми маржинального операційного прибутку підприємства торговельного підприємства. Це завдання також, може мати зворотну постановку: визначення планової суми маржинального операційного прибутку при заданому плановому обсязі реалізації продукції (товарів та послуг). Тобто, при запланованому обсязі реалізації продукції (товарів та послуг) суб'єкт підприємницької діяльності може отримати певну суму маржинального операційного прибутку, на розмір якого сума чистого операційного доходу перевищуватиме суму постійних операційних витрат.

Наступними завданнями розрахунку можливості отримання прибутку суб'єктом підприємницької діяльності торговельного підприємства може бути визначення необхідного обсягу реалізації продукції (товарів та послуг), що забезпечує досягнення запланованої суми чистого операційного прибутку (це завдання може мати і зворотну постановку: визначення планової суми чистого операційного прибутку підприємства при заданому плановому обсязі реалізації продукції) та визначення можливих результатів зростання суми валового операційного прибутку при оптимізації співвідношення постійних і змінних операційних витрат.

Таким чином, механізм управління прибутком торговельного підприємства з використанням елементів мікроекономічного аналізу заснований на його залежності («чутливості») від наступних основних чинників: обсягу реалізації продукції у вартісному або натуральному виразі; суми і рівня чистого операційного доходу; суми і рівня змінних операційних витрат; суми постійних операційних витрат; співвідношення постійних і змінних операційних витрат; суми податкових платежів, здійснюваних за рахунок прибутку.

Саме ці показники можуть розглядатися як основні чинники формування суми прибутку, впливаючи на які можна отримати результати, які є необхідними для функціонування суб'єкта підприємницької діяльності в сфері торгівлі в умовах мінливого ринкового середовища. Забезпечення ефективного управління результатами діяльності торговельних підприємств є важливим стратегічним завданням для кожного суб'єкта підприємницької діяльності, які повинні чітко усвідомлювати необхідність застосування комплексного та системного підходів до реалізації даного завдання, що дозволить забезпечити його оптимальне вирішення, враховуючи всі фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.[7].

**Висновки.** Отже, методологічні засади управління прибутком торговельного підприємства передбачають його аналіз як важливої економічної категорії, так як саме він є кінцевою метою функціонування будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності. Тому дуже важливо під час формування напрямів управлінської дії щодо планування прибутку врахувати всі чинники і аспекти розвитку мікроекономічного та ринкового середовища для повного і обґрунтованого визначення величини прибутку і забезпечення його певного рівня. В методи і механізми управління прибутком мають бути органічно інтегровані елементи мікроекономічного аналізу, так як обґрунтування та формалізація завдань щодо прийняття управлінських рішень на основі даних мікроекономічного аналізу надає суб'єкту підприємницької діяльності реальну можливість впливу на рівень та суму прибутку.

#### Список використаної літератури

1. Бланк И. А. Управление прибылью. Київ : Ника-Центр, 2007. 768 с.

2. Блонська В. І. Вдосконалення системи управління розподілом та використанням прибутку підприємства URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltu](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu).
3. Карпенко О. В. Управлінський облік : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 296 с.
4. Маркіна І. А., Вороніна В. Л. Управління прибутком торговельних підприємств: монографія. Полтава: Вид-во ПП "Астра", 2018. 167 с.
5. Савіцька Г., Шелест Н. Управління прибутком підприємства. *Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія "Економіка і управління"*. 2016. №36. С. 241-248.
6. Худа В. В. Управління прибутком торговельних підприємств : автореф. дис. на здобуття нау к. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами" Київ : Лібра, 2007. 22 с.
7. Побережець О.В. Формування механізму управління результатами діяльності торговельного підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. Том 16. №2 (36). С.70-88.

## REFERENCES

1. Blank, I.A. (2007) *Upravlenie pribylyu [Profit management]*. Kyiv: Nika Tsentr.
2. Blons`ka, V. I. (2010), *Vdoskonalennya sy`stemy` upravlinnya rozpodilom ta vy`kory`stanniam pry`butku pidpry [Improving the system of managing the distribution and use of profits of the enterprise]*. Retrived from [http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltu](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu).
3. Karpenko, O.V. (2012) *Upravlins`ky`j oblik [Managerial Accounting]*. Kyiv: Center for Educational Literature.
4. Markina, I.A., Voronina, V.L. (2018) *Upravlinnya pry`butkom torgovel`ny`x pidpry`yemstv [Profit management of trading companies]*. Poltava.
5. Savicz`ka, G., Shelest N. (2016), *Upravlinnya pry`butkom pidpry`yemstva [Enterprise Profit Management]*. *Collection of scientific works DETUTE. Economics and Management Series*, (36), 241-248.
6. Khuda, V.V. (2007) *Upravlinnya prybutkom torhovel`nykh pidpryyemstv: avtoref. dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk : 08.00.04 [Profit Managementcommercial enterprises: author. diss. catch-up science. steps. econom. Sciences: Special. 08.00.04]*.
7. Poberezhecz, O.V. (2017) *Formuvannya mexanizmu upravlinnya rezul`tatamy` diyal`nosti torgovel`nogo pidpry`yemstva [Formation of a mechanism for managing the results of trading enterprise activity]*. *Market Economics: Modern Management Theory and Practice*, 2 (36), 70-88.

**СЕМКИНА ТАТЬЯНА ВИТАЛЬЕВНА, ГУЖАВИНА ИННА ВАСИЛЬЕВНА, ЗГУРСКАЯ ОКСАНА МИХАЙЛОВНА. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ.** *Статья посвящена обоснованию методов управления прибылью торгового предприятия на основе использования микроэкономического инструментария исследования. Определена экономическая сущность прибыли в условиях развития рыночных отношений. Обоснована необходимость управления прибылью на предприятиях. Исследованы предпосылки разработки системы управления операционной прибылью.*

**Ключевые слова:** *управление, прибыль, торговое предприятие, финансовый результат, доходы, расходы, точка безубыточности.*

**SOMKINA TATIANA, HUZHAVINA INA, ZGURSKA OKSANA. METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF THE PROFIT OF A TRADE ENTERPRISE.** *The article is devoted to the substantiation of profit management methods of a trading enterprise based on the use of microeconomic research tools. The economic essence of profit is determined in the*

*conditions of development of market relations. The need for profit management in enterprises is substantiated. The prerequisites for the development of an operating profit management system are investigated.*

**Key words:** *management, profit, trading enterprise, financial result, income, expenses, break-even point.*