

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ВИТРАТОУТВОРЮЮЧИХ ФАКТОРІВ ДЛЯ ЦІЛЕЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Важливе значення для рівня витрат підприємств торгівлі має виділення і структурування факторів, що його визначають. Для управління поточними витратами у вітчизняній і закордонній теорії й практиці наявне досить повне і коректне угруповання факторів.

Поточне управління витратами торговельного підприємства ґрунтується на їх класифікації, що побудована як функція одного визначального фактору – обсягу реалізації (товарообороту). Звідси: угруповання витрат на постійні та змінні, середні та граничні; використання методу зіставлення середніх витрат з граничними; аналіз співвідношення витрат, обсягу реалізації і прибутку; визначення критичного (беззбиткового) обсягу діяльності; формування гнучких бюджетів, в яких планові витрати відкориговані на фактичні обсяги реалізації; аналіз маржинального прибутку. Дана класифікація витрат підприємства торгівлі заснована на базових моделях мікроекономіки.

На величину витрат підприємства торгівлі впливають різні фактори, які можна розділити на дві групи [1]:

- зовнішні фактори, що відбивають загальний рівень розвитку економіки і не залежать від діяльності підприємства. Вплив цієї групи факторів проявляється на рівні цін на товари, роботи, послуги, матеріали, устаткування, енергоносії; у тарифах на воду, транспорт та інші матеріальні послуги; у ставках орендної плати; у нормах амортизації, ставках відрахувань на державне соціальне страхування, в системі оподаткування торговельних підприємств тощо [2];

- внутрішні фактори, що безпосередньо пов'язані з діяльністю підприємства, його підприємницькою активністю. До них відносяться: обсяг товарообороту, розмір підприємства торгівлі, його товарна спеціалізація, розмір торговельної площі, форма обслуговування, системи оплати праці, поліпшення використання основних фондів, оборотних коштів, товарних ресурсів, технологій тощо.

Як показав аналіз літературних джерел, у науковців немає єдиної думки щодо переліку витратоутворюючих факторів. Для цілей стратегічного управління витратами підприємства торгівлі всі витратоутворюючі фактори можуть бути розподілені на дві категорії:

- структурні, що пов'язані зі структурою й торгово-технологічним процесом підприємства торгівлі: масштаб бізнесу, діапазон, досвід роботи, технологія, складність бізнесу;

- функціональні, що управляють витратами торговельного підприємства і визначають його здатність успішно функціонувати: мотивація і відповідальність персоналу за результати праці; стимулювання досягнень, що пов'язані з якістю торговельного обслуговування; оптимальне використання торговельних площ; ефективне планування; фактор конфігурації; зв'язки з постачальниками (виробниками) і покупцями (споживачами).

З точки зору структурних факторів для підприємств торгівлі існують п'ять стратегічних альтернатив, що пов'язані зі структурою витрат товарної групи:

1. Фактор масштабу пов'язаний з горизонтальною інтеграцією, що характеризується обсягом інвестицій, які необхідно вкласти у торговельне підприємство, в дослідження ринку, в маркетингові (включаючи просування товару на ринку) та інші ресурси, щоб реалізувати конкретний товар.

2. Фактор діапазону пов'язаний зі ступенем вертикальної інтеграції, яка визначає діапазон розростання управління торговельним підприємством.

3. Фактор досвіду показує, скільки вже разів у минулому торговельне підприємство успішно виконувало те, задля чого зараз ухвалюється рішення.

4. Фактор технології відбиває торгово-технологічні процеси, що використовуються на кожній стадії витрат торговельного підприємства.

5. Фактор складності бізнесу характеризується широтою і глибиною асортименту товарів та послуг торговельного підприємства.

Кожний структурний фактор передбачає вибір, який робить підприємство, що управляє витратами [3].

Зарубіжна і вітчизняна практика приділяють основну увагу таким факторам як інтеграція і досвід.

На відміну від структурних факторів, які не мають пропорційної залежності з показниками діяльності торговельного підприємства, функціональні фактори прямо впливають на ці результати. Для кожного із структурних факторів «більше не означає «краще», а для функціональних – навпаки. Економічний зміст функціональних витратоутворюючих факторів для цілей стратегічного управління витратами підприємства торгівлі визначається наступним:

- мотивація і відповідальність за результати праці припускають розробку концепції мотивації персоналу, прийняття ним зобов'язань щодо постійного вдосконалення торгово-технологічних процесів;
- стимулювання досягнень, що пов'язані з якістю торговельного обслуговування, означає створення системи комплексного управління якістю;
- оптимальне використання торговельних площ, що припускає вибір альтернатив на підставі торгово-технологічних характеристик;
- ефективне планування діяльності, порівняння планових показників системи з нормами є найважливішим елементом функціональної структури;
- фактор конфігурації відбиває ефективність конкретного бізнес-проекту;
- використання зв'язків з постачальниками (виробниками) і покупцями (споживачами) товарів у контексті ланцюжка витрат торговельного підприємства служить є одним із вирішальних витратоутворюючих факторів.

У цілому функціональні фактори надають сильнішого і динамічного впливу, ніж структурні. Дія кожного з перелічених структурних і функціональних факторів спричиняє різні за мірою важливості наслідки щодо стратегічного управління витратами торговельного підприємства.

Отже, управління витратами означає складну взаємодію набору витратоутворюючих факторів у кожній конкретній ситуації. Кожний фактор припускає можливість вибору для торговельного підприємства і це визначає рівень і динаміку його витрат. Для прийняття найбільш оптимального варіанту необхідно точно розрахувати витрати за кожним фактором.

Список літератури

1. Лебедев В. Г. Управление затратами на предприятии / В. Г. Лебедев. – М. : Бизнес-Пресса, 2001. – 320 с.
2. Управление затратами на предприятии : Учебное пособие / [В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев, А. Н. Асаул, И. Б. Осорьева и др.] : под общ. ред. Г. А. Краюхина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Бизнес-пресса, 2003. – 256 с.
3. Адаменко Т. М. Особливості стратегічного управління затратами підприємства / Т.М. Адаменко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2011. – № 23 (II). – С. 100–106.