

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ РИНКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Селезньова О.О., старший викладач
кафедра маркетингу*

Одеська державна академія будівництва та архітектури

Анотація. В статті викладено методичне забезпечення бізнес-планування ринкової діяльності малих та середніх роздрібних торговельних підприємств.

Постановка проблеми. Актуальність науково-прикладного опрацювання проблеми зумовлена негативними тенденціями розвитку роздрібних торговельних підприємств України: посиленням конкуренції, падінням рентабельності, проблемами зі збутом продукції, низькою конкурентоздатністю національних роздрібних торговельних підприємств, недосконалим механізмом управління ринковою діяльністю, кризовими явищами в країні, незадоволеністю населення якістю торговельного обслуговування, тощо.

Теоретико-методологічні та методичні проблеми функціонування торговельних підприємств досліджували вітчизняні та зарубіжні фахівці: Азарян О. М., Аванесова Н. Е., Саркісян Л. Г., Казакова О. Б., Гросул В. А., Куценко А. В., Маркіна І. А., Шубін О. О. та інші. Проте питання методичного забезпечення бізнес-планування ринкової діяльності малих та середніх роздрібних торговельних підприємств не знаходить достатнього віддзеркалення в дослідницьких розробках, зумовлюючи тим самим мету, завдання і зміст роботи.

Для досягнення визначеної мети в рамках дослідження необхідно віддзеркалити методичне забезпечення бізнес-планування ринкової діяльності малих та середніх роздрібних торговельних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Вагомим аргументом на користь наукового підходу до методичного забезпечення бізнес-планування ринкової діяльності роздрібних торговельних підприємств виступає їх нинішній економічний стан та тенденції розвитку. Бізнес-план передбачає залучення коштів для ефективної роботи на майбутнє, слугуючи економічним інструментом удосконалення організаційно-економічного механізму управління ринковою діяльністю господарюючих суб'єктів. Мета бізнес-планування полягає у виявленні можливостей й розробці конкретних заходів для досягнення комерційного успіху роздрібною підприємства на ринку канцелярських товарів, враховуючи пов'язані з майбутньою діяльністю витрати й доходи. Алгоритм вирішення завдання наведений на рис. 1 [за авторським дослідженням].

Конкретними завданнями бізнес-плану як багатофункціонального документа є: налагодження ділових стосунків з майбутніми постачальниками та клієнтами; проектування системи управління організацією; передбачення можливих перешкод в роботі підприємства; перевірка життєздатності бізнес-ідеї до початку її реалізації [1, с. 79-136].

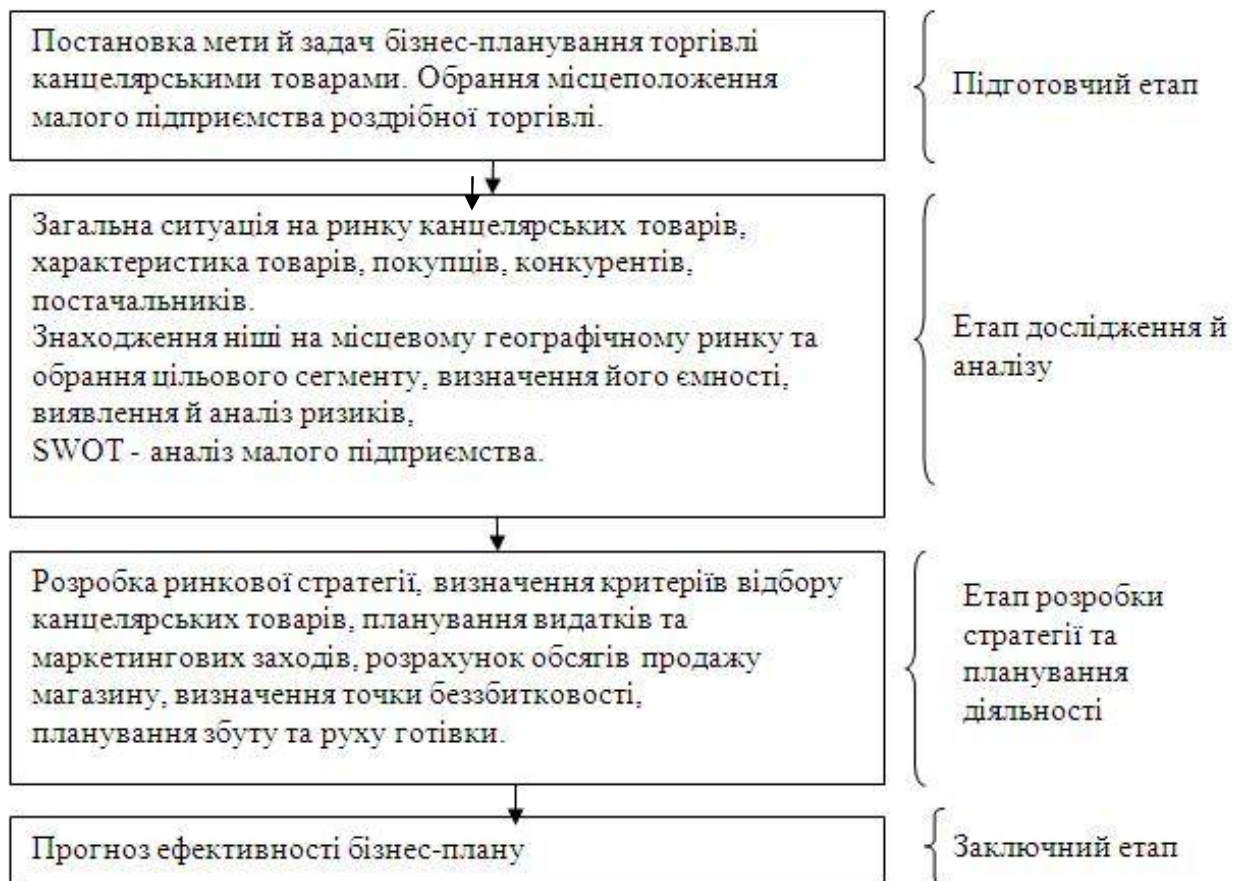


Рисунок 1. - Алгоритм бізнес-планування ринкової діяльності роздрібного торговельного підприємства

На успішність роботи магазину впливає значна кількість факторів –зовнішніх і внутрішніх. До відкриття магазину немає статистики його продажів, але необхідно зробити відповідний прогноз для визначення перспектив розвитку торговельної діяльності й отримання прибутку. Тому слід насамперед обчислити можливі обсяги реалізації магазину й розрахувати точку беззбитковості підприємства.

Для розрахунку обсягів реалізації нового магазину рекомендовано виконати такі процедури: 1) відібрати три магазини з подібними торговельними характеристиками; 2) визначити чисельність жителів районів місцезнаходження цих магазинів і цільового магазину; 3) розрахувати обсяги продажів та середній тижневий оборот магазинів; 4) визначити торговий потенціал нового магазину та його перспективну результативність.

Обчислення середнього тижневого обсягу продажів, розраховуючи на 1 тисячу жителів, проводиться за вартістю купівлі, що наведено у чеках подібних магазинів. Процедура визначення обороту полягає в тому, щоб протягом трьох місяців, у різні дні тижня, двічі на добу отримувати торговельні чеки обраних для дослідження об'єктів, на основі яких скласти їх середню кількість та грошовий еквівалент за день і тиждень [4, с. 220-221].

Для забезпечення ґрунтовності розрахунку обсяги продажу магазину визначатимуться різними способами. Перший підхід проводиться за формулою:

$$V1 = N1 \times (V2 + V3 + \dots + Vn) / (N2 + N3 + \dots + Nn), \quad (3.1)$$

де: $N1$ – кількість жителів цільового району, осіб;

$V2, V3 \dots Vn$ – обсяги продажів магазину № 2, 3.. n, грн;

$N2, N3 \dots Nn$ – кількість жителів районів магазинів № 2, 3.. n, осіб.

Другий підхід – прогнозування обсягів збуту на основі кореляційно-регресивного аналізу, що ґрунтується на статистичній залежності збуту від дії різнопланових чинників [5, с. 148-150].

Для мінімізації помилки розрахунків визначено середньоарифметичну величину. Отриманий обсяг продажів формує ємність цільового ринку. Тобто, якщо в обраному цільовому сегменті існує більше одного спеціалізованого торговельного магазину подібного типу, то віддача з торговельних площ буде розраховуватись з урахуванням загальної площі усіх об'єктів роздрібно́ї торгівлі. Цей розподіл може бути кореговано за наявності переваг по відношенню до магазину конкурента за рахунок широкого асортименту, вищої якості обслуговування, нижчих цін, привабливою програмою лояльності тощо.

Якщо у підприємства на поточний період у районі немає

конкурентів, то можна використовувати стратегії: максимізації прибутку, коли встановлюються високі ціни при середній якості товарів; проникнення на ринок, де присутня мінімальна націнка. Перша стратегія може привабити інших конкурентів, тому автором рекомендується другий варіант, бо нижчі показники прибутковості повинні стримувати бажання конкурентів відкривати свої магазини в тому ж самому районі. Потреби споживачів будуть задовольнятися тільки новим магазином, що дає підстави очікувати стабільний дохід.

Важливо здійснити розрахунок обсягів продажів з позиції забезпечення одержання прибутку підприємством. Для цього необхідно розрахувати сукупність витрат та план товарообігу [2, с. 17-18]. Витрати підприємства є постійними й змінними. Постійні витрати включають оплату за оренду, постійну рекламу, роботу працівників, податки тощо. Змінні витрати залежать від інтенсивності товарообігу (закупівля товарів, транспортні видатки, акції зі стимулювання збуту, премії, т. ін. [3, с. 181-185]. Валовий дохід формує загальна величина коштів, одержуваних при продажі всього обсягу товару за досліджуваний період.

Рекомендовано на початку діяльності магазину передбачити можливість наявності запасу товарів для того, щоб задовольнити покупця навіть у випадку затримки поставок з боку постачальника. Товарний запас формують товари, що призначені для безперебійного постачання і споживання у випадках зменшення планових поставок, та використовуються для коректування не завжди прогнозованої купівельної поведінки. Тому розраховуючи точку беззбитковості, в змінні витрати включається сума товарного запасу, що не дозволить «оголюватися» полицям нового магазину. Після розрахунку ємності ринку і граничного виторгу, можна встановити план продажів і руху готівки, розподілити її відповідно до категорій витрат.

Наведені алгоритм та методичне забезпечення можуть використовуватися малими та середніми роздрібними торговельними підприємствами. Ними розраховуються відповідні показники, за якими можна зробити висновки щодо економічної доцільності (чи недоцільності) започаткування чи розширення ринкової діяльності. Отже, наукове забезпечення бізнес-планування малих роздрібних торговельних підприємств з їх чітким націлюванням на конкретні ринкові демографічні та територіальні сегменти під певні товарні групи, сприятиме підвищенню економічної ефективності таких господарюючих суб'єктів та уникненню фінансових ситуацій, що склалася на поточний період в даній сфері.

Література:

1. Абрамс Р. Как составить наилучший бизнес-план для любой отрасли и сферы деятельности [Текст] / Р. Абрамс. – Москва : Прайм-Еврознак, 2008. – 544 с.
2. Абрютина М. С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятий: учебно-методическое пособие [Текст] / М. С. Абрютина, А. В. Грачев . – 2-е изд., испр. – Москва : Дело и сервис, 2000. – 256 с.
3. Андреева О. Д. Технология бизнеса [Текст]: Маркетинг: учебное пособие: навчальне видання [Текст] / О. Д. Андреева. – Москва : Дело, 2000. – 224 с.
4. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия [Текст] / Г. Ассэль. – Москва : ИНФРА-М, 2001. – 804 с.
5. Маркетинг: навч. посібн.: в 2-х ч. [Текст] / ред. кол. М. П. Сахацький; Одеська державна академія будівництва і архітектури; Частина 1. Теоретичні основи маркетингу та інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства. Школа маркетингу. – Одес : Пальміра, 2008. – 170с.