

УДК 334.772

Т.Р. ЛУЦИК, А.І. ЧЕРВІНСЬКА

Київський національний університет технологій та дизайну

**НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИМНИЦЬКОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

*В статті описано основні проблеми, з якими стикається кожне мале підприємство в Україні. На прикладі одного з них було показано, як їх можна розв'язати і відповідно підвищити ефективність їхньої діяльності*

**Ключові слова:** проблеми, мале підприємство, ефективність

Підприємництво поступово стає природною складовою української економіки, що свідчить про її просування до ринкових форм і методів господарювання. Для багатьох громадян України підприємництво стало основним видом роботи або формою вторинної зайнятості. Особливо тяжіє до заняття підприємницькою діяльністю молоде покоління України.

Великим є значення малого бізнесу в сучасній ринковій економіці. Без малого бізнесу вона ні функціонувати, ні розвиватися не в змозі. Становлення та розвиток його є однією з основних проблем економічної політики в умовах переходу від адміністративно-командної економіки до ринкової економіки. Малий бізнес у ринковій економіці — головний сектор, що визначає темпи економічного росту, структуру і якість валового національного продукту.

Малі підприємства — досить поширена й ефективна форма господарювання. Вони мають багато таких рис, які не можуть бути притаманні великим підприємствам. Саме мале підприємство здатне найоперативніше реагувати на кон'юнктуру ринку і, таким чином, надавати ринковій економіці необхідної гнучкості. Ця властивість малого бізнесу набуває особливого значення в сучасних умовах, коли відбувається швидка індивідуалізація і диференціація споживацького попиту, прискорення науково-технічного прогресу, розширення номенклатури товарів та послуг.

**Об'єкти та методи дослідження**

Проблема розвитку малого підприємництва завжди перебувала в центрі уваги науковців. Дослідженню різних аспектів розвитку та державного регулювання підприємницької діяльності присвячені праці таких зарубіжних учених, як Дж. Стопер, Е. Долан, Ю. Конрад, а також українських економістів З. Варналія, А. Гальчинського, В. Гейця, Ю. Палкіна, Ю. Пахомова, В. Оніщенка, В. Савчука, М. Чумаченка та ін.

Однак становлення ринкових умов господарювання вимагає розробки нових методологічних підходів до проблеми розвитку і ефективності підприємницького сектору.

**Постановка завдання**

На сьогоднішній день, в період нестабільного розвитку економіки, роль малого бізнесу у процесі реформування вітчизняної економіки важко переоцінити. Вирішення проблеми безробіття, формування середнього класу, наповнення бюджетів усіх рівнів, розвиток конкурентного ринкового середовища — це лише одні з основних функцій, які покладаються на малий бізнес — найбільш динамічний елемент

структури народного господарства, що постійно змінюється. Природа малого бізнесу така, що цей сектор значно швидше реагує на зміни ринкової кон'юнктури, і навіть в умовах розвиненої конкуренції він може виявити і заповнити вільну ринкову нішу, розробити і ефективно впровадити новий асортимент продукції і послуг, що користуються попитом.

Хоча на даний час є велика кількість статей, публікацій і монографій щодо особливостей малого бізнесу, його ролі в ринковій економіці, інноваційного аспекту діяльності, проте недостатньо проаналізовані проблеми розвитку та функціонування малих підприємств в Україні та напрямів забезпечення їхнього позитивного розвитку. Саме тому метою написання статті є розгляд основних недоліків організації малого бізнесу в Україні на сьогоднішній день та визначення напрямів підвищення ефективності їх діяльності на майбутнє.

#### *Результати та їх обговорення*

На сучасному етапі формування ринкових відносин в Україні особливого значення набуває питання розвитку нових форм господарювання. Світовий досвід свідчить про те, що одне з провідних місць у господарських системах розвинутих країн належить малим підприємствам. Саме мале та середнє підприємство дає змогу в найкоротший термін здійснити структурну перебудову економіки, сприяє насиченню ринка товарами та послугами і формуванню середнього класу.

В той же час існує низка проблем, що є характерними саме для малого бізнесу.

- неповнота, неоднозначність і суперечливість чинної нормативно-правової бази;
- невизначеність податкового законодавства щодо малого бізнесу як специфічного сектору економіки, непомірний тягар оподаткування, складна система обліку та звітності;
- відсутність розвиненої ринкової інфраструктури на загальнонаціональному, регіональному та місцевому рівні;
- недосконалість системи фінансування й кредитування малого бізнесу;
- недостатність внутрішніх стимулів для інвестицій та розвитку технологій;
- не існує чіткої системи в організації фінансово-економічного співробітництва з міжнародними фінансовими організаціями відносно залучення інвестицій, кредитів, грантів, міжнародної технічної допомоги для розвитку малого підприємництва тощо;
- недостатнє інформаційне та консультативне забезпечення малого підприємництва;
- відсутність чіткої ідеології у проведенні необхідних реформ та системного підходу щодо становлення та розвитку малого бізнесу;
- не сформована позитивна громадська думка щодо підприємницької діяльності;
- недостатність професійних знань та досвіду щодо зайняття бізнесом.

Прикладом одного з таких малих підприємств, що стикається в своїй діяльності з більшістю вище названих проблем в Україні є ТОВ «Агрофід Україна», що є представництвом венгерської компанії, що здобула вже високе становище на світовому ринку біовітамінних добавок для тварин. Відповідно компанія в Україні повинна також підтримувати імідж стабільної компанії і надійного партнера

Важливою складовою ефективності ТОВ «Агрофід Україна», а отже, і значним резервом її підвищення, є організація процесу побудови відносин з покупцями.

У конкретних умовах підприємства слід проаналізувати всі аспекти, що визначають ефективність організації робіт — від переговорів до виконання своїх зобов'язань відповідно до укладеного договору.

Дуже гострою проблемою діяльності підприємства є наявність великого розміру дебіторської заборгованості.

Для вирішення цієї задачі, підприємству доцільно поділити всіх своїх покупців на групи залежно від обсягу закупівель і частоти замовлень на 3 групи:

1. Постійні — ті, які постійно співпрацюють із ТОВ «Агрофід Україна» і які є найбільш надійними.
2. Періодичні — ті, які роблять періодично один або декілька замовлень на рік.
3. Випадкові — ті, які зробили лише декілька замовлень, але на велику суму коштів.

Для цього можна використати АВС-аналіз.

Для того, щоб зменшити суму дебіторської заборгованості, доцільно було б розробити спеціальні пропозиції щодо можливостей сплати і термінів розрахунків для кожної з цих груп покупців. Це буде мати відображення у договорі з покупцем.

Найбільш бажаними партнерами для фірми є постійні покупці, тобто перша група. Для них підприємство повинно розробляти певні системи заохочень, щоб не втратити їх, тобто змінювати базові умови договору.

По-перше, це зміна умов поставки товару, що відбувається на базисних умовах поставки FCA (Франко-перевізник), відповідно до вимог Міжнародних правил щодо тлумачення термінів «Інкотермс 2000». Це означає, що ТОВ «Агрофід Україна» (далі – постачальник) несе відповідальність та всі витрати по імпорту товару і поставці в місце, зазначене в договорі (в даному випадку – це місце розташування фірми), а також по відвантаженню продукції. Далі відповідальність переходить до покупця і він сам несе витрати по доставці товару в необхідне йому місце.

У цьому випадку постачальник може допомогти в організації доставки товару до місця знаходження фірми покупця (наприклад, надати автомобіль для перевезення). Це, хоч і збільшить витрати постачальника, проте зацікавить покупця у подальшій співпраці.

По-друге, це зміна ціни товару. Постачальник може запропонувати покупцю спеціальну пропозицію: при замовленні більше, ніж 5 тонн товару, на подальше замовлення кожної додаткової тонни товару знижка відповідно на 3%, 5%, 7% і 10%.

По-третє, це зміна порядку розрахунків. У договорі сказано, що покупець може перерахувати кошти за товар з відстрочкою у 30 днів. Відповідно, якщо він не зробить цього вчасно, то буде сплачувати пеню з прострочення платежу.

Оскільки дана група покупців є постійними і підприємство є зацікавленим у співпраці з ними, то для них підприємство може надати відстрочку платежу на більший період часу, наприклад, на квартал, тобто на 90 днів.

Для того, щоб нагадати клієнту про закінчення терміну платежу, постачальник може в електронному або в будь-якому іншому вигляді надіслати покупцю нагадування про закінчення терміну сплати платежу.

Бувають ситуації, коли оплата не здійснюється не тому, що клієнт не має коштів це зробити, а через неуважність і через те, що покупець просто може забути про закінчення термінів сплати. Нагадування про це покупцю може зберегти і навіть ще більше укріпити відносини між партнерами.

Всі ці заходи можна вважати ефективною комерційною пропозицією, коли підприємство робить акцент для даного партнера, що він є дуже важливим для фірми і саме для нього воно готове розробити спеціальну пропозицію й піти на певні поступки.

Результати розрахунків наведено у табл. 1 на прикладі підприємства «АМО-К».

Тепер розглянемо умови зміни договору для другої групи покупців – для періодичних партнерів. Зміни будуть відбуватися у тих самих пунктах, що і для попередньої групи.

Партнерів даної групи можна вважати постійними, бо вони роблять постійно замовлення один раз в рік. Тому для підприємства є вигідним змінити для них умови поставки. Ці умови будуть аналогічними до умов для першої групи покупців, тобто допомога в організації доставки товару до місця знаходження фірми покупця. Для них також важливо розробити гнучку систему знижок залежно від розміру замовлення. Ці знижки також можуть бути аналогічними до знижок для першої групи, але збільшитися обсяг, від якого будуть надаватися знижки - при замовленні більше, ніж 8 тонн товару, на подальше замовлення кожної додаткової тонни товару знижка відповідно на 3%, 5%, 7% і 10%.

Щодо термінів розрахунків, то для підприємства не вигідно їх змінювати. Тому для цих покупців строк розрахунків становить 30 днів. Це пояснюється тим, що підприємству необхідно отримати свій прибуток у повному розмірі якнайскоріше, не чекаючи наступного замовлення, яке відбудеться аж за рік. У випадку прострочення відповідно до договору, почнеться нарахування пені у розмірі облікової ставки Національного банку України (на сьогодні вона становить 7,75%), яка нараховується від суми заборгованості за кожен день прострочення платежу.

Результати розрахунків по даній групі наведено у таблиці 1 на прикладі одного з покупців, а саме ТОВ «Рута». Залишилося розглянути як вплине зміна договору на прибуток для третьої групи — для випадкових партнерів. Зміни у договорі будуть відбуватися у тих самих пунктах, що і для інших груп. Оскільки є дуже малий шанс, що ці покупці зроблять більше, ніж декілька замовлень, то міняти умови поставки для підприємства є не вигідним, тобто поставка товару має відбуватися на базисних умовах поставки FCA (Франко - перевізник).

З іншого боку партнери даної групи приносять чималий прибуток ТОВ «Агрофід Україна», оскільки хоч і роблять разові замовлення, проте ці замовлення мають великі обсяги. Тому підприємство може запропонувати для цих партнерів також гнучку систему знижок залежно від обсягу замовлення – 5% і 7% відповідно при замовленні більше ніж 7 т і 10 т товару. Крім того, ТОВ «Агрофід Україна» для того, щоб бути впевненим у тому, що дані покупці повернуть кошти за товар має змінити терміни розрахунків, а саме, зменшити їх до 15 днів. Потім, відповідно до договору, почнеться нарахування пені.

Результати обчислень можна подивитися у табл. 1 на прикладі підприємства «СЕДА».

Таблиця 1. Вплив зміни умов договору для груп покупців на кінцевий результат діяльності підприємства, (грн.)

	Обсяг замовлення												
	Постійні покупці					Періодичні покупці					Випадкові покупці		
	5 т	6 т	7 т	8 т	9 т	7 т	8 т	9 т	10 т	11 т	6 т	7 т	8 т
Початкова сума <sup>1</sup>	30000	36000	42000	48000	54000	42000	48000	54000	60000	66000	36000	42000	60000
Знижка залежно від обсягу замовлення	-	1108	2100	3360	5400	-	1440	2700	4200	6600	-	2100	4200
Витрати на доставку <sup>2</sup>	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	-	-	-
Пеня за прострочення платежу на 1 день <sup>3</sup>	-	-	-	-	-	3255	3750	4185	4650	5115	2790	3255	4650
Кінцева сума	29000	33920	38900	43640	47600	44255	49310	54485	59450	63515	38790	43155	60450
Втрати або додаткові надходження від впроваджених заходів	-1000	-2080	-3100	-4360	-6400	2255	1310	485	-550	-2485	2790	1155	450

<sup>1</sup> Взята середня вартість замовлення 1 т товару

<sup>2</sup> Сума розрахована у відповідності до витрат палива на доставку товару до місця знаходження фірми-покупця

<sup>3</sup> Така сума додається до суми платежу за кожен день прострочення

Як ми бачимо, при впровадженні даних заходів для постійних партнерів підприємство буде втрачати деяку суму свого прибутку при замовленні більше, ніж 5 т товару і оформленні доставки, але одночасно він і отримує додаткову суму, заохочуючи партнерів на придбання додаткової тонни товару.

Щодо того, як вплине на прибуток підприємства збільшення терміну відстрочки платежу, можна сказати, що даний партнер при таких умовах буде прагнути повернути свій платіж вчасно, щоб не втратити такого надійного постачальника.

Тому найбільше, що може втратити підприємство у цьому випадку — це отримання свого платежу лише за квартал після поставки товару.

При роботі з періодичними покупцями на даних умовах підприємство також буде втрачати деяку суму свого прибутку при замовленні більше, ніж 8 т товару і оформленні доставки.

Водночас прибуток підприємства зростає із збільшенням терміну заборгованості партнера навіть із вирахуванням знижки, але це набагато зменшує оборотність грошових коштів. Проте навіть при цих умовах для підприємства вигідно, щоб покупці замовляли якомога більше товару і повертали кошти за нього вчасно.

Що ж стосується випадкових покупців, то можна сказати, що прибуток підприємства зростає із збільшенням терміну заборгованості партнера навіть із вирахуванням знижки, але це набагато зменшує оборотність грошових коштів і підприємство в повній мірі недоотримує свій прибуток в даному періоді і зменшуються його показники ефективності. Тому фірмі набагато вигідніше отримувати свої платежі вчасно.

Узагальнюючи всі отримані розрахунки можна відмітити, що впровадження ТОВ «Агрофід Україна» у свою діяльність такої гнучкої системи роботи з клієнтами, дає можливість вчасно та у повній мірі отримати свій прибуток. А це вже є показником ефективної роботи всієї організації.

### **Висновки**

Виходячи із проведеного аналізу, можна зробити висновок про те, що ефективність кожного підприємства, в тому числі і ТОВ «Агрофід Україна», залежить від побудови системи взаємозв'язків із клієнтами. До кожного з них фірма повинна знайти свій підхід, розробити за необхідністю свою систему знижок, термінів розрахунків і умов поставок.

Підприємство відповідно до укладеного договору повинно виконувати свої обов'язки, а у разі їх порушення – нести перед партнером відповідальність.

Крім того дуже важливим для кожного підприємства є вміти знаходити помилки у своїй діяльності, аналізувати їх і розуміти, чому вони виникли і як їх усунути.

У статті було розглянуто один із шляхів підвищення ефективності підприємницької діяльності – побудова системи гнучких відносин із окремими покупцями, що дає змогу отримати в повній мірі запланований прибуток.

Кожне підприємство може впровадити цю систему у своїй діяльності, змінивши або доповнивши окремі її складові.

Список використаної літератури:

1. <http://referat.atlant.ws/?set=referat&mc=40&cm=2912>
2. <http://revolution.allbest.ru/economy/u00006523.html>
3. <http://books.efaculty.kiev.ua/finpd/2/r9/1.htm>
4. <http://www.agrofeed.ru>
5. Герасимчук В. Г. «Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання»: Навч. посіб. – К: КНЕУ, – 2000. – 360 с
6. Захарчин Г. М. «Основи підприємництва»: Навч. посіб. – К.: Знання, 2008. – 437с.
7. Сизоненко В. О. «Сучасне підприємництво»: Навч. Посібник – К.: Знання-Прес, – 2008. – 324 с
8. Денисенко М. П. «Підприємницька діяльність»: Навчальний посібник студентів напряму 0501 «Економіка і підприємництво» денної та заочної форм навчання – К.: КНУТД, – 2005. – 144 с.
9. Грещак Михайло Григорович «Внутрішній економічний механізм підприємства» : Навч. посіб. / М.Г.Грещак, О.М.Гребешкова – К.: КНЕУ, – 2001. – 103с.

Стаття надійшла до редакції 04.04.2012

**Направления повышения эффективности предпринимательской деятельности в современных условиях ведения хозяйства**

Луцик Т.Р., Червинская А.И.

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

В статье описаны основные проблемы, с которыми сталкивается каждое малое предприятие в Украине. На примере одного с них было показано, как их можно развязать и соответственно повысить эффективность их деятельности.

**Ключевые слова:** проблемы, малое предприятие, эффективность.

**Directions of increase of efficiency of entrepreneurial activity are in the modern terms of manage**

Lutsyk T.R., Chervinska A.I.

*Kyiv National University of Technology and Design*

Basic problems into that every small enterprise runs in Ukraine are described in the article. On the example of one it was shown from them, as it can untie them and accordingly promote efficiency of their activity.

**Keywords:** problems, small enterprise, efficiency.