

## **ПОГЛЯД НА ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА З ПОЗИЦІЙ ЕВОЛЮЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ**

Реалії сьогодення потребують удосконалення практики управління витратами виробництва з урахуванням сучасного періоду розвитку економіки України та міжнародного досвіду. Це, у свою чергу, дозволить підприємству протистояти в конкурентній боротьбі, максимізувати прибуток та мінімізувати витрати, забезпечити рентабельність своєї діяльності.

На думку окремих науковців [1], сучасний управлінський облік дуже часто акцентує свою увагу на процесах, що відбуваються всередині підприємства (вибір постачальників і закупівля сировини, налагодження виробничого процесу, виробництво якісної продукції та її збут). Іншими словами, управлінський облік розглядає стадії додавання цінності, починаючи від виплат постачальникам (закупівля) і закінчуючи отриманням коштів від споживачів (збут). Ключовим моментом вважається доведення до максимуму різниці (доданої вартості) між закупівлею та реалізацією. З точки зору стратегічної перспективи концепція доданої вартості має дві великі проблеми: вона починається надто пізно й закінчується надто рано.

На відміну від концепції доданої вартості концепція ланцюжка цінностей відображає докорінно новий підхід до процесу управління витратами, коли акцент робиться на процесах, що відбуваються за межами підприємства, і кожне підприємство розглядається в контексті загального ланцюжка видів діяльності, що створюють цінність, як одна із частин цього ланцюжка, від вихідної сировини до кінцевого споживача.

Тому в даному випадку доречним було б поглянути на процес управління витратами підприємства з позицій еволюції концепції маркетингу. Можливо внаслідок цього концепція ланцюжка цінностей стане більш зрозумілою і застосовуваною в умовах українських реалій.

Вивченням питання підвищення ефективності процесу управління витратами займається достатньо багато науковців, як в Україні, так і за її межами. Серед них наразі можна відзначити таких на-

уковців – як Дж. Шанк, В. Говіндараджан [1], К. Друрі [2], С. Ф. Голлов [3], І. Є. Давидович [4], М. Г. Грещак, В. М. Гордієнко, О. С. Коцюба [5], Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, Я. Ю. Хлап'юнов, Т. А. Макухін [6], Н. В. Гришко [7], О. К. Неженцева [8] та ін.

*Метою статті* є обґрунтування доцільності врахування положень сучасних концепцій маркетингу в процесі управління витратами підприємства.

Як відзначає І. Є. Давидович, «...в Україні в сучасний період управління витратами як єдиного цілісного процесу, який визначав би усю політику підприємства (організації), практично не існує.

На необхідність створення такого цілісного процесу, цілісної системи управління вказує ще й те, що інфляційні процеси, які продовжуються протягом останніх років, не сприяють зниженню собівартості продукції, рівня виробничих витрат. Прибуток на переважній більшості підприємств досягається, на превеликий жаль, не шляхом зменшення витрат на виробництво продукції, а за рахунок зростання відпускових цін.

Такий стан справ має, як правило, серйозні негативні наслідки як для громадян нашої держави, так і суспільства в цілому. Проте, незважаючи на зазначені недоліки цих явищ, висока вартість товарів у сучасних умовах має і свої позитивні моменти. Вона змушує, з однієї сторони, вигідно розміщувати всі види ресурсів, а з другої – спрямовувати діяльність на виробництво потрібних та вигідних товарів і продуктів. Здорова конкуренція, у свою чергу, сприятиме зниженню ціни на продукцію, роботи чи послуги, що неодмінно змусить підприємців і товаровиробників шукати різні шляхи зниження собівартості продукції, робіт чи послуг. Найбільш вигідною і прийнятною у цьому відношенні повинна стати система управління витратами, як об'єктивна необхідність успішного функціонування підприємства чи організації» [4].

Ключовою тезою, виходячи з вищесказаного, є саме спрямування діяльності сучасного підприємства на *«виробництво потрібних та вигідних товарів і продуктів»*. У цьому випадку доцільним є звернення до міжнародного досвіду, а саме погляд на проблему доцільності виробництва того чи іншого товару з позицій теорії маркетингу. Для більш глибокого розуміння даного питання розглянемо еволюцію концепції маркетингу.

Термін «концепція» (conceptio) перекладається з латинської: по-перше, як система поглядів, те чи інше розуміння явищ, процесів; по-друге, як єдиний, визначальний задум, провідна думка будь-якого твору, наукової праці тощо [7].

Концепції маркетингу являють собою основні підходи, визначення цілі, принципи і методи ведення маркетингової діяльності, орієнтованої на потреби ринку [9].

Отже, відрізняють такі маркетингові концепції:

- 1 – концепція удосконалювання виробництва;
- 2 – концепція удосконалювання товару;
- 3 – концепція інтенсифікації комерційних зусиль;
- 4 – концепція маркетингу;
- 5 – концепція соціально-етичного маркетингу [9].

Ключові тези кожної з концепцій представлено на рис. 1, де надано характеристику поведінки покупців і виробників товарів на кожному етапі розвитку концепції маркетингу.

Як видно з рис. 1, прогрес не стоїть на місці, і за останнє сторіччя концепція маркетингу еволюціонувала від звичайного виробництва товарів до орієнтації виробництва на конкретного споживача ще й за умов урахування безпеки товару для суспільства та зовнішнього середовища. Тож, підприємства з плином часу переходили від однієї концепції до іншої, одночасно підводячись на більш високий щабель свого розвитку. І чим раніше керівництво підприємства опанувало засади наступної концепції маркетингу, яка розвивалась за вимогами прийдешнього часу, тим більш успішним і конкурентоспроможним ставало підприємство.

Слід зазначити, що початковим етапом процесу еволюції концепції маркетингу зазвичай вважають 1902 р., коли ряд провідних університетів США в розклад своїх занять включили курс лекцій з проблем раціональної організації товарообігу [9]. І саме підприємства цієї країни, а також деяких європейських країн були локомотивом розвитку і впровадження засад кожної з концепцій у реальне економічне життя підприємств.

Підприємства України за радянських часів діяли в умовах, коли попит значно перевищував пропозицію. Тому можна припустити, що вони орієнтувались на концепцію удосконалювання виробництва. Але ж вони діяли на засадах зовсім іншої концепції: «Виробляй те, що тобі наказали, все одно й того не вистачить». У ті часи такого поняття, як «маркетинг», не існувало.

Сам термін «маркетинг» походить від англійського «market» і дослівно перекладається, як діяльність у сфері ринку збуту [9]. Але в умовах командно-адміністративної системи такого поняття, як ринок (в економічному його тлумаченні), також не було.

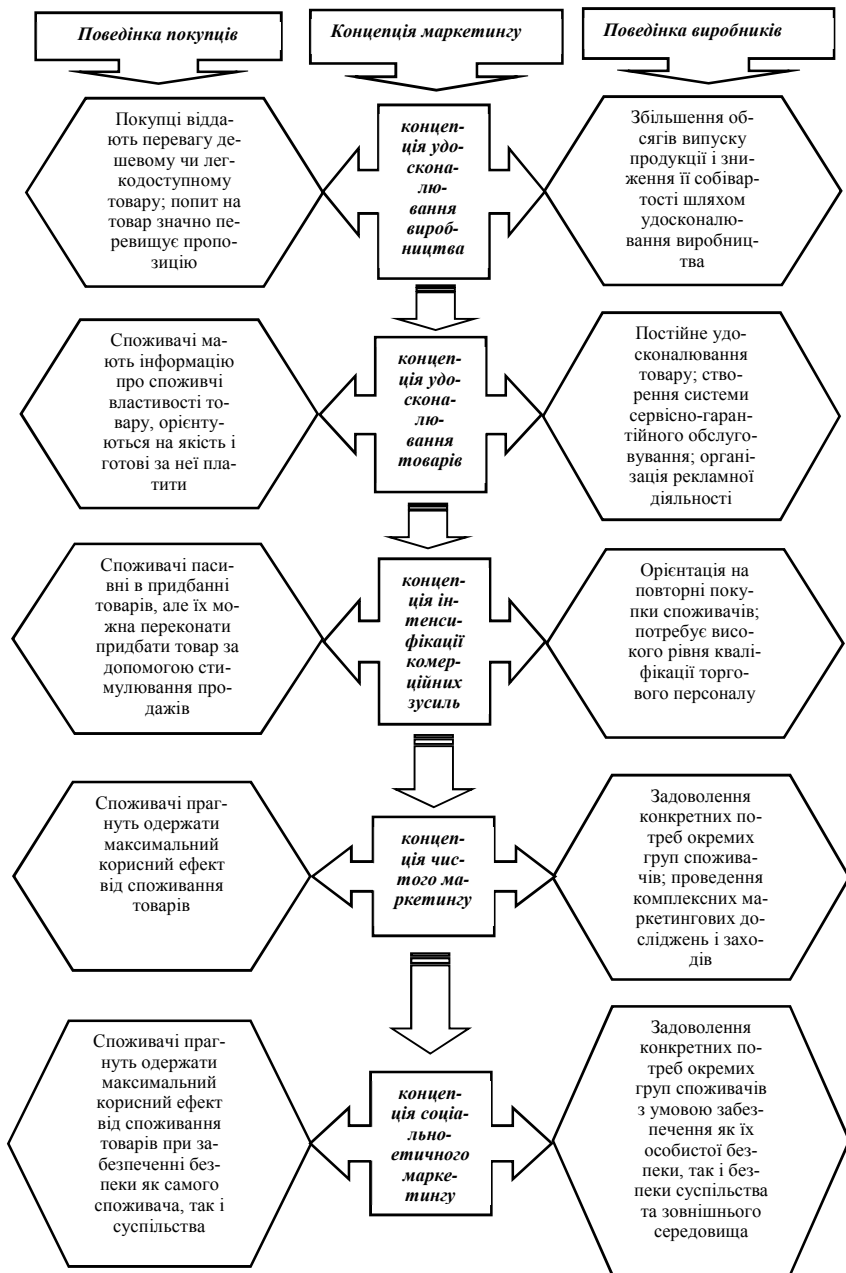


Рис. 1. Еволюція концепції маркетингу

З переходом до ринкових умов господарювання підприємства пострадянських країн (у тому числі й Україна) стикнулися віч-на-віч з проблемою переосмислення цілей своєї діяльності. Щоб вистояти у конкурентній боротьбі, їм потрібно було екстерном опанувати майже сторічний досвід маркетингової діяльності більш розвинутих країн. І не тільки опанувати, а й упровадити у виробничий процес з урахуванням реалій перехідного періоду. Хто зумів швидко переорієнтуватись, той і досяг успіху.

Про ринкові умови господарювання або перехід до них у своїх наукових роботах говорили майже всі науковці сучасної України. Але точно визначитись, чи скінчився той перехід, чи ще продовжується, наразі не видається можливим. Кризи 2008 і 2014 рр. також негативно вплинули на цей процес.

Оскільки розшарування населення за верствами на даному етапі розвитку України є дуже великим (є окрема верства дуже багатих людей, є так званий «середній клас» та є дуже велика частина людей з рівнем доходу нижче середнього), на даний час у межах нашої держави існують підприємства, що діють на підставі кожної з означених концепцій маркетингу.

Питома вага підприємств, що діють в умовах концепції удосконалювання виробництва, досить мала. Хоча Україна і відноситься до країн з достатньо низьким рівнем розвитку, все ж вже відбулось певне насичення ринку товарами й попит не перевищує пропозицію. Тому просто виробництвом товарів і постійним удосконалюванням самого процесу виробництва задля збільшення обсягів виробленої продукції вже майже ніхто не займається.

Концепція удосконалювання товарів також є мало використовуваною. Населення України у даний час є досить обізнаним і можна сказати «розпещеним» різноманіттям товарів, представлених на ринку. Тож здивувати когось навіть дуже якісним товаром вже дуже складно.

Найбільш розповсюдженою у межах сучасної України є концепція інтенсифікації комерційних зусиль. Споживачів наразі переконують придбати той чи інший товар шляхом активної рекламної діяльності, шляхом існування акційних знижок на той чи інший товар, шляхом підбору висококваліфікованого торгівельного персоналу тощо. Навіть порядок розміщення товарів у торгівельних мережах є окремою складовою стимулювання продажів товарів. Хотіли ви чи не хотіли, а придбали ту жуйку чи шоколадку, що продавець так дбайливо розмітив біля каси на рівні ваших очей у супермаркеті.

Наступна концепція (концепція чистого маркетингу) у своїй основі передбачає насамперед проведення комплексних досліджень ринку і виявлення незадоволених потреб споживачів, а вже потім – виробництво товарів, що задовольнять ці потреби. У межах цієї концепції в Україні функціонують найбільш успішні підприємства. Але їх частка є достатньо невеликою.

Концепція ж соціально-етичного маркетингу взагалі в умовах українських реалій є майже недосяжною. «Середній споживач» в Україні є достатньо малозабезпеченою людиною, тому коли незадоволені базові потреби (їжа, одяг, безпека тощо), піклуватись про безпеку навколишнього середовища годі й говорити.

Слід зазначити підтримку цієї концепції на державному рівні. Сьогодні в Україні існує загальнодержавна програма енергоефективності, яка в тому числі передбачає і використання альтернативних джерел енергії, що є більш безпечними для навколишнього середовища.

Підсумовуючи вищесказане, можна дійти висновку про те, що обов'язковою передумовою підвищення ефективності процесу управління витратами на підприємстві є насамперед ефективний маркетинг.

Для більш глибокого розуміння місця маркетингу у процесі управління витратами підприємства нагадаємо одну з концепцій управління витратами, огляд яких автором наведено у роботі [10]. Вона має назву «*концепція ланцюжка цінностей*». Її було вперше сформульовано М. Портером у 1985 р. Згідно з М. Портером під ланцюжком цінностей слід розуміти узгоджений набір видів діяльності, що створюють цінність для підприємства, починаючи від вихідних джерел сировини до готової продукції, доставленої кінцевому споживачу, включаючи післяпродажне обслуговування (рис. 2).

На думку О.К. Неженцевої, «...сама концепція ланцюжка цінностей стала відображенням тенденції виходу управління витратами за межі підприємства. Адже саме для ефективного управління витратами необхідно акцентувати увагу на процесах, що відбуваються за межами підприємства» [8].

Кожна частина ланцюга розглядається як з позиції її необхідності у виробничому процесі, так і з позиції спожитих нею ресурсів. Далі визначається керуючий фактор – параметр, який характеризує вартість здійснення конкретної операції. Шляхом контролю за керуючими факторами та перебудови ланцюга утворення вартості досягаються стійкі переваги над конкурентами.



*Рис. 2. Ланцюжок формування цінностей щодо продукції підприємства за М. Портером [5]*

Для досягнення цієї мети необхідно розглядати ланцюг утворення вартості не лише у масштабі однієї організації, а й галузі, тобто необхідно враховувати процес визначення вартості від видобутку ресурсів до сервісного обслуговування готової продукції. Такий масштаб дасть змогу визначити частину галузевого ланцюга утворення вартості, де підприємство може реалізувати одну зі своїх стратегій, що буде відповідати стратегічному галузевому оточенню.

Наразі концепція ланцюжка цінностей є достатньо ефективним інструментом управління витратами підприємства. Але умови сьогодення потребують її переосмислення. Перш ніж приймати рішення щодо виробництва того чи іншого товару, доцільно «скористатись рекомендацією» концепції чистого маркетингу і провести маркетингове дослідження, метою якого є виявлення незадоволених потреб споживачів. Тому у модифікованому ланцюжку цінностей маркетинг доцільніше було б поставити на перше місце (рис. 3).



*Рис. 3. Модифікований ланцюжок формування цінностей щодо продукції підприємства*

Тож перед сучасним підприємством, що діє у межах України, стоїть достатньо багато складних завдань. Події останніх років призвели до втрати окремих ринків збуту. Внаслідок євроінтеграційних процесів рівень конкурентної боротьби всередині країни зростає. Поряд з тим підприємства України отримали реальну можливість виходу на європейський ринок.

Але постає питання, з чим виходити на європейський ринок і як якісно конкурувати всередині країни? Відповідь саме на це питання міститься у даній статті. Застосування положень концепцій чистого маркетингу і соціально-етичного маркетингу у процесі управління витратами дозволить підприємствам України зайняти гідне місце не тільки на вітчизняному але й на європейському ринках.

*Висновки.* Процес управління витратами на підприємстві є достатньо складним і не може існувати сам по собі. Перш за все він повинен відповідати загальній стратегії розвитку підприємства, і не тільки відповідати, а й допомагати реалізувати її найкращим чином.

У даній роботі обґрунтовано доцільність погляду на процес управління витратами з позицій еволюції концепції маркетингу. Вимогою сьогодення для сучасного підприємства є спрямування своєї діяльності на виробництво потрібних та вигідних товарів. Саме за для цього процес дослідження ринку і виявлення незадоволених потреб споживачів повинен передувати процесу виробництва товарів.

### Література

1. Шанк Дж. К. Стратегическое управление затратами / Дж. К. Шанк, В. Говиндараджан; пер. с англ. СПб.: ЗАО «Бизнес Микро», 1999. – 288 с.
2. Друри К. Управленческий и производственный учет: учебник; пер. с англ. / К. Друри. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 1071 с.
3. Голов С.Ф. Управлінський облік: підручник – 4-те вид. / С.Ф.Голов. – К.: Лібра, 2008. – 704 с.
4. Давидович І.Є. Управління витратами: навч. посібник / І.Є. Давидович. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 320 с.
5. Грещак М.Г. Управління витратами: навч. посібник / М.Г. Грещак, В.М. Гордієнко, О.С. Коцюба та ін.; за заг. ред. М.Г. Грещака. – К.: КНЕУ, 2008. – 264 с.
6. Козаченко Г.В. Управління затратами підприємства: моногр. / Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов, Я.Ю. Хлап'юнов, Т.А. Макухін. – Київ: Лібра, 2007. – 320 с.



7. Гришко Н.В. Сучасні концепції управління витратами промислових підприємств / Н.В. Гришко // Культура народів Причорномор'я. – 2007. – №99. – С. 33-38.

8. Неженцева О.К. Застосування стратегічного підходу управління витратами підприємства / О.К. Неженцева // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – Запоріжжя. – 2007. – № 2. – С. 318-320.

9. Gonchar V. Marketing Aspects of Steady Growth Business Strategy / V. Gonchar, O. Kalinin // Экономический вестник Донбасса. – 2015. – №4 (42). – С. 131-135.

10. Корж М.В. Маркетинг: навч. посіб. / М.В. Корж. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 344 с.

11. Ростовська Г.В. Концепції управління витратами / Г.В. Ростовська // Вісник Донецького університету. Серія В. Економіка і право. – 2010. – №1. – С. 275-279.

*Надійшла до редакції 02.12.2016 р.*

***Н.В. Трушкіна***

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВУГЛЕДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Дослідження виконано в рамках науково-дослідної роботи ІЕП НАН України «Розвиток публічно-приватного партнерства у процесі модернізації вугільної промисловості та теплової енергетики» (номер держреєстрації 0115U001638)*

У сучасних умовах нестійкої національної економіки на підприємствах вугільної промисловості спостерігається тенденція скорочення ефективності організації збутової діяльності. Це відбувається внаслідок недостатньої адаптованості систем управління збутовою діяльністю вугледобувних підприємств до постійних змін і ризиків інституціонального середовища через непередбачуваність кон'юнктури ринку та негнучкість до коливань попиту споживачів вугільної продукції, недосконалість контрактних взаємовідносин

© Н.В. Трушкіна, 2016