

## ІНТЕГРАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ, У ТОМУ ЧИСЛІ МАТЕРІАЛЬНИМИ

**Постановка проблеми.** Створення ефективної системи управління витратами є однією з найважливіших практичних проблем будь-якого підприємства. Оскільки розумне впровадження цієї системи дозволяє не тільки мінімізувати витрати, а, отже і ціну товару, але і підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Такий ефект може бути досягнутий тільки з усвідомленням взаємозв'язку між системою управління витратами і маркетинговою стратегією підприємства.

Актуальність даної проблеми обґрунтовується тим, що в сьогоденні ринкових умовах ринок за допомогою конкурентної боротьби зумовлює напрямки розвитку підприємства, вдосконалення виробництва, розробки нових ідей, виробів, зниження витрат, а з ними, відповідно, і цін. А спроби ігнорування вимог ринку закінчуються цілком передбачувано: відсутність інтересу споживачів, затоварення виробництва, зв'язування обігових коштів у нереалізованій готовій продукції, недоотримання планованої виручки, послаблення фінансової міцності, збитки та банкрутство.

Саме тому в практику управління економікою підприємств слід запроваджувати не тільки оперативні інструменти управління витратами, а й стратегічні маркетингові інструменти, здатні дати надійні конкурентні переваги та можливості реалізації довгострокової стратегії підприємства. І головним чином відтворення всіх матеріальних цінностей, вкладених у виробництво.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема інтеграції маркетингу та системи управління витратами, в тому числі матеріальними, розглядається у працях вітчизняних і зарубіжних авторів та вчених, серед яких слід зазначити Ануріна В., Бойко В.В., Захарову Ю.А., Котеневу Е.Н., Фатхутдінова Р.А., Kenneth A. Crow, Dan Swenson, Shahid Ansari, Yasuhiro Monden та Kazuki Hamada.

**Невирішені питання.** Вивчення та аналіз існуючих досліджень та робіт за даною тематикою показало, що проблема інтеграції системи управління витратами та системи маркетингу промислового підприємства достатньо активно розглядається. Однак практично відсутні алгоритми, що здатні, по-перше, визначити безпосередній взаємозв'язок матеріальних витрат підприємства з ефективною роботою маркетингового підрозділу та, по-друге, окреслити параметри оптимізації використання матеріальних ресурсів в ув'язці з обсягом реалізованої продукції.

**Цілі та завдання.** Таким чином, метою статті є обґрунтування взаємозв'язку роботи системи управління витратами, в тому числі матеріальними, промислового підприємства та маркетингового підрозділу. Досягнення поставленої мети можливе за допомогою вирішення наступних завдань: визначення безпосереднього впливу ефективної роботи маркетингової служби на обсяг матеріальних витрат підприємства; виведення алгоритму визначення впливу об'ємів реалізованої продукції на обсяг обігових коштів (а, отже, і забезпеченість матеріальними ресурсами) та окреслення його параметрів.

**Викладення основного матеріалу.** Управління – це єдине ціле. З одного боку маркетинг орієнтує менеджмент на зростання частки ринку, клієнтської бази, ступеня задоволення покупців. Система управління витратами в свою чергу визначає характер оптимізації виробництва, зниження витрат і кількості браку, підвищення якості продукції і, відповідно, обсягів продажів, а, отже, і можливості ритмічного виробництва товару.

Синтез маркетингу та управління витратами призводить до появи системи цільового управління витратами або таргет-костингу, від англ. target-costing [6, 7, 8]. Особливу актуальність вивчення даної системи надає той факт, що вона практично не висвітлюється вітчизняними вченими, в той час, як європейські фахівці розробляли її з

початку 90-х років, а японські спеціалісти успішно використовують її на практиці з 60-х років.

Цільове управління витратами (таргет-костинг) – це інструмент стратегічного управління витратами, в тому числі матеріальними, що підтримує стратегію цілеспрямованого їх зниження, а також забезпечує реалізацію функцій планування виробництва нових продуктів; превентивного контролю витрат; калькулювання цільової собівартості по її елементам, відповідно до ринкових реалій.

Система таргет-костингу цілком орієнтує підприємство на умови конкурентної боротьби за ринок і покупців. При цьому виконується її основне завдання: визначення такої собівартості продукції, яка за ціною, що жорстко задана ринком, дозволить підприємству отримати прибуток. При цьому продукти, що розроблюються повинні відповідати вимогам споживачів за всіма якісними характеристиками. І знову ж таки визначальну роль у всьому вищесказаному слід віднести до споживаної основи товару – матеріалам.

Облік матеріальних запасів ведеться на рівні статистики, що визначається Положенням бухгалтерського обліку 9 «Запаси».

Враховуючи особливий вплив наднормативних витрат, у тому числі і матеріальних, необхідно зауважити, що наднормативність багато в чому визначається обсягом продажів, який забезпечується маркетинговим підрозділом підприємства [1, 3, 5].

Наднормативність витрат вимагає залучення додаткових обігових коштів для забезпечення відтворення виробничих запасів і ритмічності виробництва [2, 4].

У вітчизняній науково-практичній діяльності практично не здійснюється порівняння витратного механізму (в тому числі по матеріалам) при плануванні товарної продукції та фактичних витратах при її реалізації.

Методику визначення обсягу впливу маркетингових досліджень на розмір обігових коштів, які забезпечують матеріальні ресурси можна представити за допомогою алгоритму:

$$\frac{\sum Q_{РП\phi} \cdot t_{\phi}}{T} - \frac{\sum Q_{РП_{нл}} \cdot t_{нл}}{T} = \Delta O_{н.с.}, \quad (1)$$

$$\Delta O_{н.с.} \Rightarrow \min$$

де  $Q_{РП}$  - обсяг реалізованої продукції (грн.),  $T$  – кількість днів періоду, що аналізується (дн.),  $t_{\phi}$  - норма запасу (дн.),  $O_{н.с.}$  - обсяг обігових коштів (грн.).

При подальшій деталізації отримуємо наступне:

$$\sum Q_{РП\phi} = N_{РП\phi} \cdot C_{\phi}, \quad (2)$$

$$\sum Q_{РП_{нл}} = N_{РП_{нл}} \cdot C_{нл}, \quad (3)$$

В якості обмежень моделі припустимо, що  $C_{\phi} = C_{нл}$ .

У такому разі випливає, що  $\sum N_{РП\phi} - \sum N_{РП_{нл}} \Rightarrow 0$ .

$$\frac{\sum N_{РП\phi} \cdot C_{\phi} \cdot t_{\phi}}{T} - \frac{\sum N_{РП_{нл}} \cdot C_{нл} \cdot t_{нл}}{T} = \Delta O_{н.с.} \quad (4)$$

В якості другого обмеження припустимо, що  $t_{\phi} \Rightarrow t_{нл}$ .

Обсяг матеріальних витрат можна представити наступним чином:

$$N_{РП\phi} \cdot \mu_{\phi} = \sum MZ_{\phi}, \quad (5)$$

$$N_{PI_{nl}} \cdot \mu_{nl} = \sum MZ_{nl}, \quad (6)$$

де  $\mu$  - матеріаломісткість продукції (грн./од.продукції).

При введенні третього обмеження моделі  $\mu_{\phi} \Rightarrow \mu_{nl}$  отримуємо наступну залежність:

$$\frac{\sum MZ_{\phi}}{T} \cdot t_{\phi l} = O_{MZ_{\phi}}, \quad (7)$$

Отже, обсяг матеріальних витрат залежить не тільки від величини обігових коштів, а й від кількості проданої продукції, яка забезпечується ефективною реалізацією маркетингової стратегії підприємства.

Запропонований алгоритм підтверджує необхідність початкового проведення ґрунтовних маркетингових досліджень з метою мінімізації втрат при підсумковій розбіжності в обсягах планованих і фактичних матеріальних витрат виробництва. Що і є основною суттю таргет-костингу, або системи цільового управління витратами, в тому числі й матеріальними.

Мається на увазі, що ефективна робота системи таргет-костингу передбачає тісну взаємодію між різними підрозділами та працівниками підприємства, а саме маркетингового підрозділу та економічного підрозділу з управління витратами підприємства.

За допомогою активного залучення маркетингового підрозділу встановлюються точні норми витрат, які підвищують увагу менеджерів до контролю за витратами підприємства. Ґрунтуючись на вищесказаному, необхідно відзначити, що таргет-костинг, по суті, являє собою найбільш перспективний стратегічний інструмент прямого превентивного управління витратами в сучасній концепції управління підприємством.

**Висновки.** Система управління витратами (особливо матеріальними витратами) на кожному окремому підприємстві набуває індивідуальний характеру, адаптуючись до особливостей виробництва та умов функціонування. Однак тільки у взаємодії з системою стратегічного маркетингу дане управління є продуктивним і здатне не тільки мінімізувати витрати, і головним чином здійснити їх відтворення, а також при цьому підвищити конкурентоспроможність продукції і тим самим збільшити обсяги продажів підприємства.

Слід зазначити, що управління маркетинговими процесами неодмінно пов'язане з відтворенням всіх виробничих ресурсів і в першу чергу – матеріальних, так як їх питома вага у витратах промислових підприємств наближається до 70%.

У роботі виведено й обґрунтовано алгоритм визначення обсягу впливу маркетингових досліджень на розмір обігових коштів підприємства, які забезпечують його матеріальними ресурсами. Даний методика дозволяє оптимізувати взаємозв'язок маркетингової стратегії підприємства та його системи управління матеріальними витратами.

*Перспективи.* Подальше дослідження проблеми інтеграції маркетингової стратегії та системи управління матеріальними витратами з метою забезпечення їх швидкого відтворення у вигляді матеріальних ресурсів передбачає врахування можливості відхилення від норми зазначених у наведеному алгоритмі факторів, та можливості використання підприємством інших доступних джерел покриття.

#### **Анотація**

Досліджується оптимізація інтеграції маркетингової стратегії та системи управління витратами, в тому числі матеріальними, на промисловому підприємстві.

**Ключові слова:** управління витратами; маркетингова стратегія; відтворення матеріальних ресурсів; обсяги реалізації продукції.

#### **Аннотація**

Исследуется оптимизация интеграции маркетинговой стратегии и системы управления затратами, в том числе материальными, на промышленном предприятии.

**Ключевые слова:** управление затратами; маркетинговая стратегия; воспроизводство материальных ресурсов; объемы реализации продукции.

### Summary

The optimization of the integration of marketing strategy and cost management system, including material costs, at an industrial enterprise is investigated.

**Keywords:** cost management; marketing strategy; reproduction of material resources; volumes of products realization.

### Список використаних джерел:

1. Анурин В., Муромкина И., Евтушенко Е. Маркетинговые исследования потребительского рынка: Учебное пособие. – Санкт-Петербург: Питер, 2004. – 272 с.
2. Бойко В.В. Економіка підприємств України: Навч. посібник. – 4-е вид., перероб. і доп. – Д.: Національний гірничий університет, 2008. – 551 с.
3. Захарова Ю.А. Стратегии продвижения товаров. — М.: Дашков и К, 2010. — 247 с.
4. Котенева Е.Н., Краснослободцева Г.К., Фильчакова С.О. Управление затратами предприятия: Учебное пособие – М.: Дашков и К, 2008. — 224 с.
5. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. – 2-е изд., испр. и доп. - М.: Эксмо, 2005. — 544 с.
6. M. Bradford Clifton, Henry M.B. Bird, Robert E. Albano. – CRC Press. – 2004. – p.216.
7. Patrick Feil, Keun-Hyo Yook, Il-Woon Kim. Japanese Target Costing: A Historical Perspective// International Journal of Strategic Cost Management/Spring 2004.
8. Dan Swenson, Shahid Ansari, Jan Bell, Il-Woon Kim. Best practices in target costing// Management Accounting Quarterly/2003.