

Література

1. *Бариленко В.* Бизнес-анализ как важный вид консалтинговых услуг // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. — 2012. — № 4. — С. 202—207.
2. *Борисенко Л.* Автоматизовані системи управління: чи готова компанія до змін і перетворень // Консалтинг в Україні. — 2008. — № 11-12. — С. 41—44.
3. *Дубейковский В.И.* Эффективное моделирование с AllFusion Process Modeler 4.1.4 и AllFusion PM. — М.: ДИАЛОГ-МИФИ, 2007. — 384 с.
4. *Романов А.* Знати і перемагати. Інформаційне консультування супроводжує діяльність успішних компаній // Консалтинг в Україні. — 2008. — № 7-8. — С. 45—47.
5. *Романюк Є.* Нові перспективи: Стратегія розвитку інформаційних систем // Консалтинг в Україні. — 2008. — № 9-10. — С. 46—48.
6. *Семенченко Н. В.* Консалтингові проблеми реструктуризації підприємств України // Економіка та держава. — 2011. — № 8. — С. 22—24.
7. *Howard Podeswa.* The Business Analyst's Handbook. Course Technology PTR. — Publisher: CTPTR. — 2008. — 411 p.

Стаття надійшла до редакції 25.11.2013

УДК: 658.8.011.1

Каліберов О. Г., аспірант кафедри підприємства,
Харківський гуманітарний університет
«Народна українська академія»

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ЯК ПІДҐРУНТЯ ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті наведено обґрунтування взаємозв'язку результативності діяльності підприємства та впровадження ефективної маркетингової стратегії. Особливо розглянуто вплив ринкової позиції підприємства на виробництво та збут продукції. Критерієм результативної діяльності підприємства обрано вчасне ефективне управлінське рішення, що базується на доцільному та повному аналізі маркетингової позиції промислового комплексу та продукту.

Ключові слова: маркетингова стратегія, ефективність, діяльність підприємства

Вступ. Результативність діяльності будь-якого виробництва залежить від ефективного процесу установки цілей і розробки плану дій щодо їх досягнення. В умовах підвищення темпів розвитку пропозиції, що значно перевищує попит, на усіх ринках та швидкості взаємодії економічних суб'єктів розвиток підприємства в коротко- та довгострокових перспективах має базуватися на зростанні ефективності діяльності, що в свою чергу має базуватися на опрацьованій і формалізованій стратегії розвитку. Стратегія, як системна структура, складається з взаємопов'язаних цілей і комплексів дій, котрі в свою чергу поділяються за різноманітними процесами, що мають місце на підприємстві, та завдань, що вирішуються під час виробництва та збуту власної продукції. У зв'язку з інтенсивним розвитком висококонкурентної економіки одним з ключових завдань для підвищення ефективності діяльності постає вирішення маркетингових питань, що пов'язані з аналізом загальних тенденцій розвитку відносин на окремому ринку, галузі та країні, оцінка потенціалу позиціонування власної продукції в довгостро-

ковій перспективі, дослідження поточних потреб і ставлення до продукції підприємства кінцевого споживача, діяльності конкурентів і конкуруючих галузей.

Постанова задачі. Метою даної статті є дослідження взаємозв'язку розробки та впровадження маркетингової стратегії та підвищення ефективності діяльності підприємства.

Результати. Аналізу поняття «маркетингова стратегія підприємства» присвятили роботи багато вчених: М.Е. Портер [1], Ф. Котлер, Д. Аакер, Л.К. Келлер, Ж.-Ж. Ламбен [2], О.С. Братко [3], Н.З. Лагоцька, В.М. Нянько [4], О.Ю. Бронська [5], А.П. Гречан [6], Н.Й. Радіонова [7], С.М. Ілляшенко [6], Рац О. М. [7,8], О.В. Зозульов, В.В. Жильченкова та інших. Проте не зважаючи на значний внесок щодо опрацювання понять маркетингової стратегії та ефективності діяльності підприємства, вчені не прийшли до єдиної оцінки взаємозв'язку цих двох понять та уніфікованого підходу формулювання обґрунтування прийняття конкретних управлінських рішень, що мають значення для діяльності підприємства в цілому, базуючись на аналізі маркетингового середовища підприємства.

Маркетингова стратегія — це базова частина стратегічного планування діяльності підприємства в довго- та короткостроковому періодах, що базується на визначенні власного потенціалу на окремому ринку, конкурентоспроможності власної продукції та комплексу в цілому і лежить в основі постановки ефективних цілей для всіх підрозділів підприємства, тому необхідно проаналізувати структуру даної категорії в межах формування її на окремому підприємстві. Вчені не прийшли до єдиного висновку щодо кількості та власне елементів маркетингової стратегії, проте багато з них виділяють наступні складові:

сбір, консолідація та аналіз інформації про окремих ринку позиціонування продукції (визначення конкурентоспроможності товару, оцінка діяльності конкурентів і взаємодії економічних суб'єктів, потенціальних ризиків і переваг діяльності),

визначення маркетингової мети функціонування (формулювання цільового положення підприємства та товару),

розробка плану ринкових дій, що базуються на ресурсній базі (логістиці, сформованих відносин з постачальниками сировини, існуючої мережі збуту, фінансовому потенціалі, враховуючи можливі залучення з боку інвесторів, та внутрішніх процесах взаємодії підрозділів),

безпосереднє впровадження маркетингової стратегії.

У своїх працях аналогічний процес створення маркетингової стратегії розглядають М.Е. Портер, Ж.-Ж. Ламбен та інші. Наприклад, М. Портер у своїх працях вказує, що процес розробки конкурентної стратегії полягає, по суті, у пошуку чіткого формулювання того, як підприємство буде вести конкуренцію, якими повинні бути його цілі і які кошти і дії знадобляться для досягнення цих цілей [1]. Таким чином, він виділяє три етапи розробки маркетингової стратегії:бір та аналіз інформації щодо ринкової діяльності підприємства та конкурентів, прийняття рішення щодо мети маркетингових дій та аналіз наявних ресурсів, що можуть бути використані для досягнення обраної мети. Ж.-Ж. Ламбен вважає таке: щоб бути ефективною, стратегія має ґрунтуватися на глибокому знанні ринку, а здійснення її вимагає відповідних планів проникнення на ринок, а також політики збуту, ціноутворення та реклами [2]. Таким чином, на думку вченого ключовим елементом ефективною маркетинговою стратегією підприємства є ретельні, точно та достовірні дослідження ринкових відносин, що панують на ринку щодо окремого продукту або галузі.

Певні вчені пропонують інший підхід до формування ефективної маркетингової стратегії підприємства, що базується на практичному впровадженні на підприємстві. Прикладом такого формального документу може бути формалізована маркетингова політика, елементи якої наслідують загально прийняту класифікацію маркетингу, а саме: політика дослідження ринку, цінова політика, збутова політика і товарна політика. Дана класифікація базується на ідеї, що в межах маркетингової діяльності підприємства необхідно аналізувати та управляти чотирма основними елементами: товаром, ціною, каналами збуту і методами стимулювання. Тому консолідований документ — маркетингова політика підприємства, на думку О.Ю. Бронської, має складатися з таких частин [5]:

товарна політика — комплекс маркетингових заходів і дій по впливу на ринок, направлених на підвищення конкурентних позицій фірми;

цінова політика — комбінацію різних видів цінової поведінки на ринку, визначення цінової стратегії і цінової тактики;

збутова політика — планування і формування каналів збуту товарів;

політика просування — планування та здійснення комплексу заходів, направлених на просування товару на ринок (реклама, гарантійне обслуговування).

Чітко встановлювати межі маркетингових досліджень і визначати обсяг необхідної інформації дозволяє практична необхідність прийняття конкретного управлінського рішення. У зв'язку з цим задля підвищення ефективності підприємства необхідно проводити систематичний аналіз економічної кон'юнктури з метою оцінки, планування конкурентоспроможності на окремому ринку та впровадження адаптивних заходів, що базуються на використанні як внутрішнього потенціалу комплексу, так і зовнішніх ризиків і можливостей, та подальшого формування маркетингової стратегії підприємства. Для кожного промислового комплексу ефективність функціонування залежить насамперед від того, відповідають чи не відповідають управлінські рішення реальному стану ринкового середовища господарювання (з урахуванням власного потенціалу підприємства). Ключовою рисою маркетингових досліджень є те, що інформація, що отримується в ході досліджень, необхідна для прийняття конкретного управлінського рішення, а не для загального розуміння процесів, що склалися на окремому ринку в конкретний проміжок часу. Таким чином, розробка і прийняття рішень у маркетингу супроводжується використанням прийомів, які враховують умови невизначеності підприємницької діяльності, і розраховане на ризик. Звісно, у ряді випадків ризик можна зменшити, залучаючись підтримкою страхування або заключаючи відповідні угоди: у світовій торгівлі існує практика створення консорціумів — тимчасових союзів юридично незалежних фірм для спільної боротьби за отримання замовлень, їх спільне використання і підвищення тим самим власної конкурентоспроможності. Однак, значно більшого ефекту можна досягнути, здійснюючи превентивний вплив на фактори, під силою яких створюється ситуація, пов'язана з ризиком. Для цього суб'єкти господарювання повинні володіти надійною, в достатніх обсягах і сучасною інформацією. Якщо формалізувати маркетингові дослідження з процесуальної точки зору, то можна виділити кілька етапів та ключові складові кожного з них: визначення проблем, можливостей і формулювання цілей дослідження, підготовка дослідження та відбір джерел інформації, збір, зведення, класифікація, групування інформації, аналіз і узагальнення зібраної інформації, презентація результатів дослідження [4].

Базою для обґрунтування і прийняття оптимальних управлінських рішень має бути діагностика ефективності діяльності підприємства.

Підвищення ефективності діяльності підприємства — є ключовою проблемою формування конкурентоспроможної позиції на окремому ринку як всього підприємства, так і окремих товарів і послуг. Промисловий комплекс може успішно існувати і розвиватися, якщо він володіє певними конкурентними перевагами, які створюють передумови ефективності функціонування [7]. Ефективність діяльності являє собою інтегральний показник оцінки взаємодії внутрішніх підрозділів і напрямків діяльності підприємства, водночас з продуктивною і взаємовигідною комунікацією і діяльністю із зовнішніми контрагентами, до яких відносяться, з одного боку, постачальники сировини та матеріалів, що необхідні для виробничого процесу, так і представники зовнішньої мережі збуту, кінцеві споживачі та інші представники конкретного ринку. Окрім цього необхідно розуміти, що на зростання чи пониження (включаючи унеможливлення діяльності) ефективності виробничо-збутового процесу конкретного товару впливають позаекономічні, поза ринкові інститути: державні органи контролю, законодавчі та релігійні обмеження, тощо. Тому для визначення ефективності діяльності підприємства варто застосовувати комплексний підхід, який включає сукупність критеріїв оцінки ефективності функціонування підприємства: результативність його витрат, цільову результативність і конкурентоспроможність [8].

Оцінка ефективності діяльності підприємства має багато практичних шляхів і цільових пріоритетів, що дозволяють виявити максимально локалізовану та повну інформацію для прийняття доцільних ефективних управлінських рішень. Вчені не прийшли до єдиної методи, але, на нашу думку, максимально повний перелік аналізованих процесів підприємства наведено в роботі А. П. Гречан і Н. Й. Радіонова. На думку вчених, для діагностики ефективності підприємства необхідно продіагностувати результативність таких елементів: виробничої діяльності, використання необоротних активів, використання трудових ресурсів, використання матеріальних ресурсів, використання фінансових ресурсів, розрахунків з дебіторами і кредиторами [6].

З точки зору кількісних методів оцінки ефективності необхідно визначити стандартний критерій, що дозволяє робити порівняльний аналіз динаміки розвитку підприємства в часовому просторі, так і з конкурентами в кожний окремий проміжок часу. Вчені не прийшли до єдиного показника, що може бути використаним для даної мети. Проте, на нашу думку, максимально повно і точно можна використовувати такий фінансовий показник, як прибуток (або динаміка прибутку). Окрім цього, для порівняння ефективності конкретних продуктів у портфелі підприємства та на окремому ринку можна використовувати похідні показники прибутку: прибуток на одиницю продукції, маржинальний прибуток тощо.

Оскільки будь-яке підприємство являє собою виробничо-збутовий комплекс, то підвищення ефективності необхідно аналізувати не лише як сукупний синергетичний результат всієї системи, а і окремих її елементів: виробництва та збуту. В межах цього необхідно визначити, який стан двох складових промислової системи є ефективним, а також який внесок кожне з цих напрямків вносить у запропонований показник і можливі шляхи впливу на сукупний результат підприємства.

Виробництво — це систематична цільова діяльність підприємства, що має за мету створення товару необхідної якості та кількості в конкретний проміжок часу задля задоволення конкретних потреб кінцевого споживача. Ефективність виробництва являє собою інтегральний показник і включає оцінку логістичного потенціал (спроможність вчасно отримувати ресурси, зберігати матеріали,

напівфабрикати та готову продукцію, налагодженість системи доставки товарів мережею збуту), ресурсний потенціал (наявність необхідної технології і техніки, персоналу з необхідними навичками), фінансовий (баланс дебіторсько-кредиторської заборгованості, динаміка грошових потоків, лояльність акціонерів і фінансових контрагентів). Головним чинником, що може нівелювати уже зазначені оцінки, є спроможність підприємства задовольняти потреби ринку як кількісно (в необхідному обсязі) так і якісно (конкурентоспроможною продукцією, спрямованою на конкретну потребу) в кожний період часу. В разі, якщо остання вимога не виконується, то підприємство з максимально конкурентоспроможним потенціалом не може бути визнаним ефективним, оскільки максимальний економічний результат не може бути досягнений. Окрім цього, аналогічний висновок можливо застосувати в разі невиконання однієї з умов даного чинника (час, кількість, якість), оскільки результат промислової діяльності — товар в умовах динамічного розвитку пропозиції стає неконкурентоспроможним.

Якщо припустити, що виробництво має певний потенціал і спроможне задовольняти потреби ринку, то ключовим елементом підвищення його ефективності в межах промислової системи стає планомірна системна діяльність спрямована на підвищення економічності виробництва, тобто зменшення видатків і собівартості виробництва. Для вирішення цієї проблеми існує кілька шляхів вирішення: розробка або купівля та впровадження нових технологій, використання інноваційних матеріалів, проте найуніверсальніший спосіб зменшення витрат на виробництво — це ефективне планування обсягів продукції необхідної для покриття попиту на ринку. Це дозволяє максимально точно скласти план закупівель матеріалів (можливість зменшення вартості одиниці сировини через довгострокові контракти з постачальником), аналізувати та оптимізувати використання фінансових ресурсів (через зменшення розмірів тіла кредиту або розміщення надлишкових грошових ресурсів на депозитні програми чи інвестування їх в інші продукти та підприємства з метою отримання додаткового прибутку), прогнозувати завантаження техніки та персоналу (оптимальна кількість співробітників, згладжування циклів пере- та недозагрузки обладнання), тощо. Таким чином, впровадження ефективного планування дозволяє зменшувати собівартість товару і підвищує конкурентоспроможність не лише продукції, а й усього комплексу в цілому. Проте можливість планування неможливе без ретельного і якісного аналізу, оцінки та прогнозу розвитку ринку, попиту, дій конкурентів, змін позаекономічного впливу на галузь. Таким чином, необхідно сформулювати певні очікування змін маркетингового середовища та адаптувати внутрішню структуру діяльності підприємства через створення систематизованого плану розвитку промислового комплексу, засади якого мають бути узгоджені в розробленій у форматі стратегії, ключовим елементом якої постає маркетингова складова.

Збутова діяльність підприємства спрямована на адаптацію товару до ринку через формування у покупця та споживача позитивного сприйняття продукції, побудові ефективної системи реалізації товару (через налагоджування логістичних процесів доставки продукції до місця їх продажу, активну взаємодію з посередниками та продавцями) та ефективну цінову політику, що дозволить товару побудувати та зберегти конкурентоспроможну позицію на окремому ринку. Якщо аналізувати ефективність діяльності підприємства в межах збутової політики підприємства та враховуючи зазначений сукупний показник ефективності в форматі динаміки прибутку, необхідно розглянути два сценарії збі-

льшення прибутку: збільшення продажів і збільшення ціни реалізації товару. Розглянемо обидва варіанта з точки зору впливу, який оказує на них маркетингова стратегія.

Обсяги продажу продукції підприємства мають промислові обмеження (досягнення граничного обсягу виробництва), збутові (в межах ситуації, що склалася, неможливо збільшити канали постачання готової продукції на ринок), та ринкові (обсяги попиту та розподіл частин ринку серед конкурентів). Для вирішення проблеми зазначених обмежень необхідно провести активний аналіз діяльності підприємства та його взаємодії з постачальниками, покупцями, проте першочерговим завданням стає усвідомлення потреб кінцевого споживача та власне їх соціально-демографічних характеристик з метою підвищення конкурентоспроможності комплексу в цілому. Для цього необхідно провести дослідження, що дадуть відповіді на такі питання: яким чином позиціонується товар підприємством, як оцінюють торгову марку споживачі, які пріоритети споживачів у виборі товарів тієї ж категорії, до якої належить товар торгової марки, у чому полягають унікальні характеристики торгової марки, яким є ставлення клієнтів до торгових марок конкурентів, як впливають фактори макросередовища на вибір покупцями торгової марки, як впливають спеціально організовані заходи (наприклад, програми лояльності) на підвищення її рівня [3]. Завдяки цьому аналізу стає можливим провести дослідження потенціалу розвитку попиту на продукцію підприємства за рахунок збільшення обсягів попиту всієї галузі (збільшення обсягів продажу як власних, так і конкурентів), за рахунок перерозподілу часток ринку серед конкурентів (виведення на ринок більш конкурентоспроможного продукту, що буде більше задовольняти очікування споживачів, ніж товар конкурентів), виходу на нові ринки (де даний продукт може задовольняти інші потреби) або створення нових ринків.

Питання цінової політики підприємства — є однією з ключових проблем маркетингової стратегії. Для ефективнішого використання даної політики необхідно усвідомлювати і мати максимальне розуміння та оцінку таких елементів: собівартість продукції, актуальна ціна та обсяг попиту власної продукції, ціна конкурентного товару, загальні тенденції економічної кон'юнктури, платоспроможність кінцевого споживача, сезонні особливості галузі, позаекономічні особливості функціонування ринку тощо. Таким чином, можна виділити ряд фокусних завдань, що мають бути сформовані в маркетинговій стратегії підприємства: максимально повне визначення кінцевого споживача (в межах цього ключовим є не лише усвідомлення потреби, на задоволення якої спрямовано товар, а і його фінансові можливості, як то: потенціально прийнятна ціна, та додаткові потреби, соціальний статус), формалізовані сезонні особливості діяльності галузі (вплив на собівартість і коливання потреб споживачів), потенціальні ризики та додаткові можливості ринку, що мають безпосередній вплив на потенціал підприємства.

Механізм зростання ефективності підприємства завдяки впровадженню маркетингової стратегії представлено на рис. 1. У правій частині схеми наведено основні види додаткових витрат, що сукупно порівнявши з розміром додаткового прибутку, що генерує підприємство після впровадження нової маркетингової стратегії, дозволяє оцінити зміну економічної ефективності діяльності підприємства.

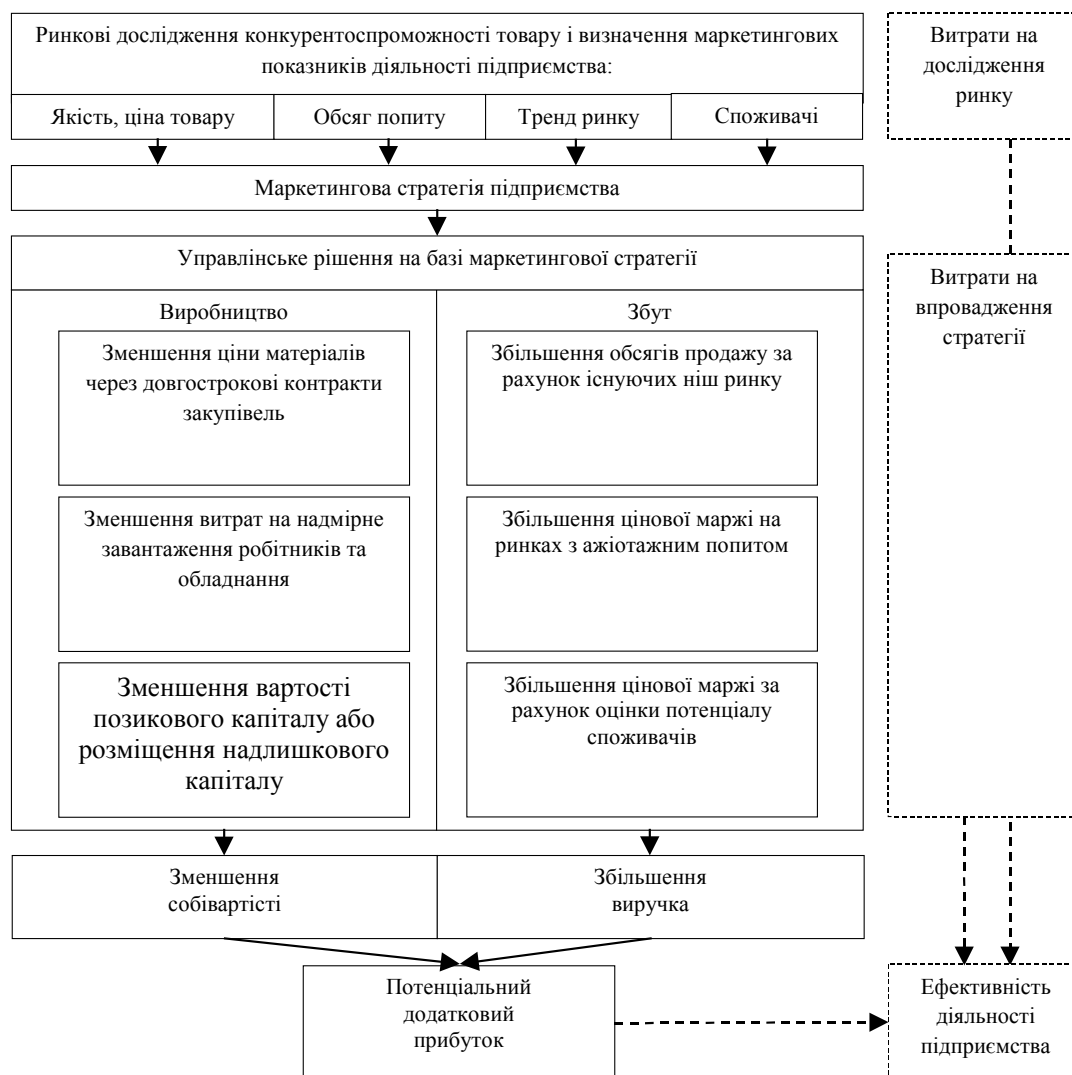


Рис. 1. Взаємозв'язок ефективності підприємства та збутової маркетингової стратегії

Висновки. Підводячи підсумок, можна побачити тісний взаємозв'язок процесу формування маркетингової стратегії та підвищення ефективності діяльності підприємства. Через те, що ключовим елементом результативності діяльності є прийняття актуального ефективного управлінського рішення, яке має базуватися на максимально повній і доцільній інформації про стан ринкових процесів, важливість формування маркетингової стратегії стає базовим критерієм життєздатності підприємства. Впровадження процесу постійного збору ринкової інформації, формулювання конкретних висновків, адаптування на основі її внутрішніх взаємозв'язків поміж усіма підрозділами (особливо, виробництва, логістики та фінансів) і трансформацію зовнішньої поведінки в межах як окремого продукту, так і всього асортименту, являє собою практичне втілення маркетингової стратегії, що безпосередньо впливає на підвищення результатів і ефективності діяльності підприємства.

У подальшому в межах даного дослідження є вивчення процесів планування попиту конкретного товару на окремих ринках, методів маркетингових досліджень і розробка сукупності стандартизованих підходів щодо розробки маркетингової стратегії підприємства базуючись на поточному виробничому та збутовому потенціалі підприємства й конкурентоспроможності товару.

Література

1. *Портер Майкл Е.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер; [пер. с англ. — 2-е изд.]. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. — 454 с.
2. *Ламбен Ж. Ж.* Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж. Ж. Ламбен; [пер. с франц. Б. И. Лифляндчик, В. Л. Дунаевского, С. А. Бурьяна]. — СПб. : Наука, 1996. — 610 с.
3. Братко О. С
4. Сутність маркетингового аналізу товарної політики / О. С. Братко, Н. З. Лагоцька // Інноваційна економіка. — 2012. — № 1. — С. 213—218.
5. *Нянько В.* Необхідність та роль маркетингових досліджень в сучасних умовах управління / Нянько В. // Сталий розвиток економіки. — 2011. — С. 284—288.
6. *Бронська О.Ю.* Основи маркетингової політики у складі економічної політики підприємства [Електронний ресурс] / О. Ю. Бронська. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvlnau/Ekon/2009_5/articles/O.Yu._Bronska.pdf
7. *Гречан А.П., Радіонова Н.Й.* Діагностика ефективності діяльності підприємств. [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_10_1/Grechina.pdf
8. *Рац О. М.* Ефективність функціонування підприємства як основа формування його конкурентоспроможності / О. М. Рац // Економічний простір. — 2009. — № 23/2. — С. 273—281.
9. *Рац О. М.* Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О. М. Рац // Економічний простір: зб. наук. праць. — № 15. — Дніпропетровськ: ПДАБА, 2008. — С. 275—285.

Стаття надійшла до редакції 04.12.2013

УДК 338.5:658.15

Олійник О. В., аспірантка,
Національний університет харчових технологій

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

Анотація. Систематизовано основні підходи та методи управління витратами, які можуть бути повністю або частково реалізовані на вітчизняних підприємствах. Проаналізовано можливість кожного методу виконувати функції обліку, планування, аналізу, контролю та регулювання. Обґрунтовано найуніверсальніші методи управління витратами, які можуть реалізувати майже весь спектр задач і функцій управління.

Ключові слова: витрати, управління витратами, система управління витратами, облік, калькулювання, собівартість продукції.

Вступ. Управління витратами необхідне для вирішення багатьох питань: для оцінки факторів рентабельності, вибору необхідних замовлень, планування майбутніх напрямків діяльності, оцінки виробничих запасів і їх калькуляції, розподілу