

vy`dannya «Derzhavne upravlinnya». – 2010. – #7. [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: [http:// http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=159](http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=159)

5. Parxomenko N. M. Garmonizaciya zakonodavstva Ukrayiny` z yevropejs`ky`m ta mizhnarodny`m pravom: metody`, etapy`, vy`dy` / N. M. Parxomenko // Chasopy`s Ky`yivs`kogo universy`tetu prava. – 2012. – # 1. – S. 338–342.

6. Insty`tut ekonomichny`x doslidzhen` ta polity`chny`x konsultacij [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://www.ier.com.ua/ua/>

7. Moskovchuk Э. V. Algebra garmony`y` / Э. V. Moskovchuk, E. Kukushka // Vy`zness. – 2015. – #6(1149).

***Рецензент:** Солоха Д. В., д.е.н., доцент, завідуючий кафедри менеджменту і економіки Київського національного університету культури і мистецтв*

8.05.2015

УДК 330.341

Кузнецова Інна

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПРОДУКТІВ

Проаналізовано чинники, що сприяють експорту зернових. Виокремлено ключові фактори стійкого підвищення попиту на зернові культури на світовому ринку зерна. Доведено, що вектор стратегічного напрямку експортування зернових неможливо розглядати як чинник економічного зростання економіки через сприяння деіндустріалізації країни та накопичення низки соціальних проблем. Досліджено організаційно-економічні передумови модернізації підприємств галузі хлібопродуктів. Обґрунтовано доцільність та невідкладність модернізації підприємств хлібопродуктів як засобу збільшення переробки зерна, забезпечення переходу на рівень з більшою доданою вартістю та підвищення ефективності господарської діяльності підприємств. Запропоновано шляхи удосконалення процесу управління модернізацією. Процес управління модернізацією розбито на ряд типових операцій.

цїлепокладання; монїторинг; формування плану діяльності; спостереження; діагностування; регулювання. Наведено інформаційну характеристику структурних елементів процесу управління модернізацією.

Ключові слова: організаційно-економічна модернізація; підприємства хлібопродуктів; ринок зерна; процес управління; операції процесу управління.

Кузнецова Інна

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ХЛЕБОПРОДУКТОВ

Проанализированы факторы, способствующие экспорту зерновых. Выделены ключевые факторы устойчивого повышения спроса на зерновые культуры на мировом рынке зерна. Доказано, что вектор стратегического направления экспорта зерновых невозможно рассматривать как фактор экономического роста экономики через содействие деиндустриализации страны и накопления ряда социальных проблем. Исследованы организационно-экономические предпосылки модернизации предприятий отрасли хлебопродуктов. Обоснована целесообразность и неотложность модернизации предприятий хлебопродуктов как средства увеличения переработки зерна, обеспечения перехода на уровень с большей добавленной стоимостью и повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятий. Предложены пути усовершенствования процесса управления модернизацией. Процесс управления модернизацией разбито на ряд типовых операций: целеполагание; мониторинг; формирование плана деятельности; наблюдение; диагностирование; регулирование. Приведена информационная характеристика структурных элементов процесса управления модернизацией.

Ключевые слова: организационно-экономическая модернизация; предприятия хлебопродуктов; рынок зерна; процесс управления; операции процесса управления.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MODERNIZATION PRECONDITIONS OF THE GRAIN PRODUCTS ENTERPRISES

The factors contributing to the grain export are analyzed. The key factors for sustainable growth of demand for cereals on the world grain market are selected. It is proved that the vector of the strategic direction of grain exports cannot be considered as a factor of economic growth through the promotion of deindustrialization of the country and the accumulation of a number of social problems. Organizational and economic preconditions of modernization of the grain products industry are studied. The expediency and urgency of modernization of grain products enterprises as a means of increasing grain processing, the transition to a level with higher added value and efficiency of economic activity of enterprises. Ways to improve the process of modernization management is proposed. The process of modernization management is divided into a number of typical operations: goal setting; monitoring; creation of plan; observation; diagnosis; regulation. Information description of structural elements of the modernization management process is given.

Keywords: organizational and economic modernization; grain products enterprises; grain market; process management; operations management process.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Розвиток підприємств галузі хлібопродуктів значною мірою визначає рівень забезпечення населення достатньою кількістю продуктів повсякденного харчування через що ця промисловість є стратегічно важливим сектором національної економіки, що вирішує завдання її продовольчої безпеки. Як найважливіша компонента економіки галузь хлібопродуктів справляє великий вплив не тільки на економічні процеси, але і на соціально-політичну обстановку. Модернізація її підприємств є підґрунтям підвищення ефективності виробництва, яка забезпечить стійке укріплення соціально-економічної позиції України. Водночас прискорення модернізації гальмується неузгодженістю між визначеними цілями та невизначеністю процесу управління на підприємствах галузі.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Вагомий внесок у визначення пріоритетів стратегії розвитку підприємств харчової промисловості здійснили А.М. Богатирьов, А.О.

Заїнчковський, Т. Л. Мостенська, П. Т. Саблук, Г.М. Тарасюк, Л. О. Чорна та ін.

Протягом останніх років проблемним питанням модернізації економіки українські дослідники також приділяють значну увагу. В них розглядається вплив глобальних чинників на модернізацію національної економіки [1], глобальні стратегії модернізації соціально-економічного розвитку країн [2], принципи державної політики у сфері модернізації економіки [3], основні організаційно-економічні передумови модернізації промислових підприємств [4], шляхи модернізації підприємств харчової промисловості [5].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Серед визначальних чинників прискороного розвитку національної економіки та підвищення ефективності її функціонування має стати модернізація її секторів і в першу чергу харчової промисловості та галузі хлібопродуктів. Виконання цього важливого завдання вимагає з'ясування низки теоретичних та прикладних питань, які стосуються організаційно-економічного забезпечення процесів модернізації.

Ціллю статті є дослідження передумов модернізації підприємств хлібопродуктів та обґрунтування складу операцій її процесу управління.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В умовах, коли українська економіка знаходиться у кризовому стані, надзвичайно важливим для підтримки стабільності в країні є валютні надходження від зовнішньоекономічної діяльності підприємств. За січень-лютий 2015 р. експорт товарів знизився на 33,7 % у порівнянні з аналогічним періодом 2014 р. У попередні роки основними джерелами позитивного торговельного балансу були металургія та агропромисловий комплекс. Металургія зазнала серйозних втрат через значну кількість підприємств галузі, що залишилися в зоні бойових дій: зниження експорту металів відбулося більш ніж на 13 відсотків. Експорт продукції аграрного сектору у 2014 році збільшився на 7 % у порівнянні з минулим роком та склав 29,5 % від загального обсягу торгівлі України. Проте його основу складає сировина, а не продукти переробки. Так, питома вага вивозу зернових дорівнює 38%.

Україна вийшла на світовий ринок зерна у 1998/99 МР і вже у сезоні 2002/03 МР стала шостою країною за обсягами експорту. За

результатами 2009/10 МР вона зайняла третє місце у світі за обсягами експорту з показником 20,5 млн. т. і зараз займає стабільне місце серед десятки найбільших світових експортерів, нарощуючи обсяги останнього (рис. 1). Так, у минулому році вона посіла друга місце серед світових експортерів.

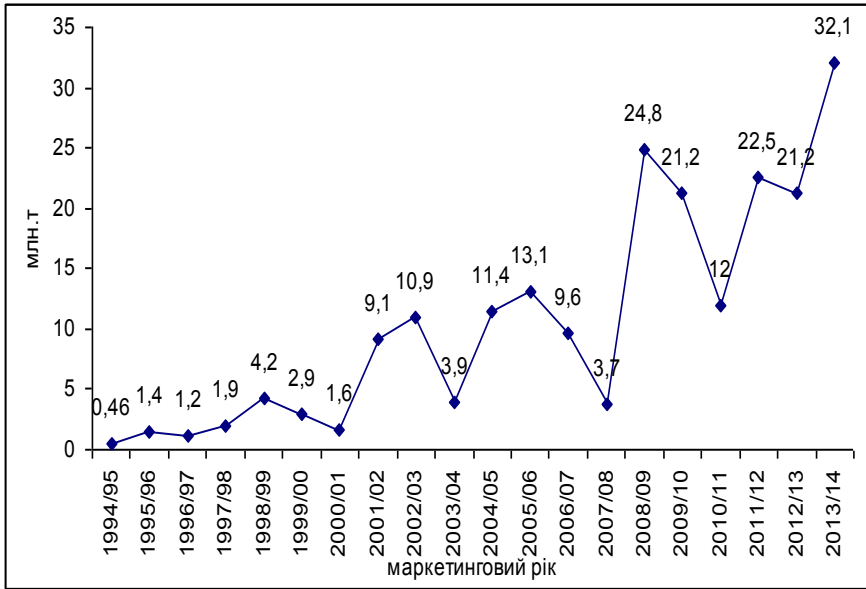


Рис. 1 Динаміка експорту зернових з України (джерело: складено автором за даними Держкомстату України [6])

Зростанню експорту сприяють низка зовнішніх чинників. Так, індекс цін на зерно з початку 2005 року неухильно підвищується. Високі темпи зростання цін фіксувалися впродовж трьох років підряд – у 2006, 2007 та 2008 рр., після чого відбувся спад цін у 2009 р. Проте якщо в розпал кризи у 2008 р. індекс цін досяг рекордного значення з 1990 р. – 238 пунктів, то у 2011 р. він взяв нову висоту – 246,8 пунктів і останнім часом хоча дещо і знизився, проте тримається на рівні 200 пунктів (рис.2).

З червня 2005 р. по червень 2014 р. ціни на пшеницю зросли у 2,2 рази, на ячмінь - у 2,5 рази, на кукурудзу - більше ніж у тричі.

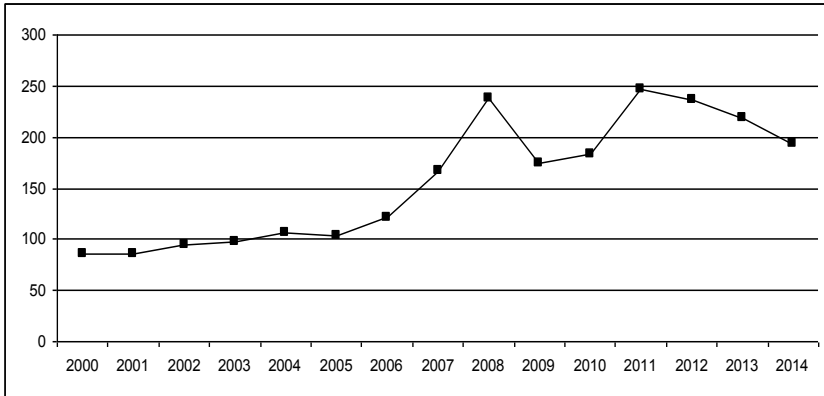


Рис. 2 Динаміка індексу світових цін на зернові
(складено автором за даними ФАО [7])

Пропозиція зерна на світовому ринку останнім часом знаходиться під сильним впливом аномальних кліматичних змін, які призвели як до зменшення врожайності зернових, так і скорочення придатних для сільського господарства земель.

Що стосується попиту, то він, навпаки, зростає. Цьому сприяє два ключові фактори:

по-перше, збільшення споживання в тваринництві (як корм для худоби та птиці).

В останні десятиліття, і особливо починаючи з 1980-х років, споживання продуктів тваринницького походження у світі помітно перевищило темпи зростання споживання харчових продуктів. Так, споживання м'яса збільшилося більше ніж у два рази.

Це пов'язано із збільшенням середнього класу у світі: за останні 30 років він збільшився на 700 млн., а у найближчі 20 років прогнозується, що цей показник збільшиться ще на 2 млрд. чол. Такі темпи росту середнього класу населення в десять разів перевищують аналогічне його збільшення за часів промислової революції.

Ключову роль у цьому процесі відіграють країни зі швидко зростаючою економікою, такі як Китай, Індія, Бразилія. За останні вісім років їх реальний ВВП зріс на 66 %. Економічне зростання цих країн сприяло створенню сотні мільйонів нових робочих місць та збільшенню населення, що направили доходи на забезпечення повноцінного харчування. Так, якщо споживання м'яса на душу

населення в середньому у світі зросло з 30 кг/чол. у 1980-х роках до 41,2 кг/чол. у 2010 р., то споживання цього продукту у Китаї за цей же період зросло з 13,7 до 59,5 кг/чол., у Бразилії – з 41 до 80,8 кг/чол..

Сукупний світовий попит на м'ясо постійно збільшується: за останні 20 років кожного року на 2,8 %. Експерти ФАО передбачають, що до 2030 р. споживання м'яса на душу населення Китаю досягне 65 кг. В розвинутих країнах попри високий середньодушовий показник (87 кг), також очікується його збільшення до 97 кг в 2030 р. В 2050 р. прогнозується збільшення попиту на продукцію тваринництва на 70 %. Така тенденція обумовила зростання темпів розвитку тваринництва та відповідного підвищення попиту на зернофуражні культури.

По-друге, зростає споживання зерна в індустрії біопалива. Обсяг виробництва біоетанолу і біопалива в світі порівняно з 2000 роком збільшився в 3 рази (з 18 млрд. л у 2000 р. до 82 млрд. л у 2010).

За оцінками Міжнародного валютного фонду, зростання світового попиту на кукурудзу за кожний з останніх трьох років не менш ніж на половину зумовлений виробництвом етанолу з неї. Збільшення попиту з боку виробників етанолу зменшує залишок зернових на продовольчі цілі. Водночас високі ціни на нафту стимулюють зростання попиту на біоетанол.

Привертає увагу той факт, що починаючи із сезону 1999/2000 маркетингового року відбувається зменшення свігових запасів зернових культур (рис.3).

Таким чином, є істотний дисбаланс між пропозицією та споживанням на світовому ринку зерна, що обумовлено дією низки базових чинників: відставання темпів виробництва зерна від темпів зростання чисельності населення; збільшення споживання зерна в тваринництві, розширення використання зернових культур в індустрії біопалива. Перераховані базові чинники обумовлюють стійкий підвищений попит на зернові культури і відповідно – подорожчання їх на світовому ринку, а в кінцевому разі стимулюють їх виробництво.

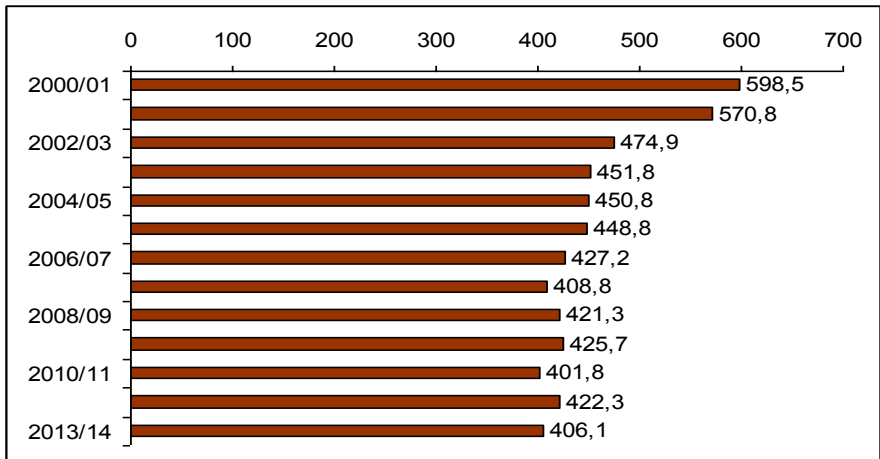


Рис.3. Світові запаси зерна, млн. т (джерело: складено автором за даними ФАО [7])

Стійкий попит на зерно і природні можливості України у його вирощуванні призвели до зростання інвестицій у сільськогосподарське виробництво, яке сприяло збільшенню врожайності зернових з 21,78 ц/га (в середньому за 1995-1999 рр.) до 35,74 ц/га (в середньому за 2010-2014 рр.).

Темп зростання капіталовкладень в агробізнес залишається одним з найбільших в українській економіці. До того ж цей сектор отримав низку преференцій як у вигляді кредитної політики банків, що стала більш лояльною для аграріїв, так і в податкових пільгах.

Аграрний бізнес є сировинною галуззю, яка за невеликих розмірах інвестицій приносить практично швидкий та гарантований дохід. Так, держстат оцінив рівень рентабельності вирощування зернових і зернобобових у 25,8%, соняшнику - 37,4 %, ріпаку - 28,7%. Якщо врахувати той мінімальний час, який проходить від посівної до моменту продажу - це прийнятні показники. Продати вирощене зерно набагато простіше, ніж побудувати виробничу лінію з його переробки. Торгівля не потребує вкладення грошей у створення нових конкурентних продуктів, вивчення ринку збуту, заходів з підвищення якості продукції, витрачання коштів на рекламу та найголовне - очікування кілька років окупності.

Швидка віддача спонукає уряд стимулювати нарощування збуту зернових. Через його значні темпи приросту агробізнес називають «локомотивом зростання економіки України, який надасть можливість вирішити низку проблем на макрорівні» [8].

Проте сільське господарство відноситься до сировинного сектору економіки, який орієнтований на експлуатацію національних земельних ресурсів і продаж продукції з низкою ступінню переробки.

Вектор розвитку зі стратегічним направленням на переважне експортування аграрних культур призводить до низки проблем. Вітчизняне сільське господарство має переважно екстенсивний шлях розвитку. Великий бізнес, який зараз активно вкладає гроші в АПК, в гонитві за швидкими прибутками робить ставку на вирощування культур, які виснажують землю, у тому числі технічних. Так, з 2005 по 2014 рр. посівні площі під соняшником збільшилися з 3,7 до 5,2 млн. га, під кукурудзою – з 1,7 до 4,7 млн га, під ріпаком – з 240 тис. га до 2 млн. га. Водночас посіви традиційних продовольчих культур стрімко зменшуються. При такій динаміці розподілу площ неминуче знижуватиметься родючість українських чорноземів.

Незважаючи на наше світове лідерство по вирощуванню зернових, не відновлюється мережа лабораторій з визначення її якості. Як наслідок класність зернових можуть встановити лише найбільші трейдери.

Існуючий вектор розвитку може призвести і до значних соціальних проблем на селі. Сучасні технології забезпечують дуже високу продуктивність праці, тому згодом для обробки земель в Україні, як і в інших державах, потрібно буде незначна кількість людей. Так, в США менше 1% населення (близько 2 млн. зайнятих) обробляє всі землі сільськогосподарського призначення країни. В нас зараз у сільській місцевості проживає 31% населення.

Традиційно в такому випадку населення поступово мігрує у місто, де знаходить роботу. Однак для цього необхідно створювати робочі місця в інших галузях економіки, чого у нас поки що не відбувається. Навпаки, більшість переробних галузей на сьогодні стають інвестиційно непривабливими, неконкурентоспроможними на тлі швидких сировинних грошей. У результаті відбувається деіндустріалізація країни.

Це накладає відбиток на всі без винятку інституції держави.

Сировинний вектор розвитку, на відміну від високотехнологічного, оперує людськими ресурсами, управління якими не вимагає високих кваліфікаційних навиків і які можуть легко переходити з рук у руки без особливих втрат для бізнесу. За таких умов стає непотрібною розвинута система вищої навчальної освіти. Як наслідок будуть розвиватися міграційні процеси у розвинуті країні, старіння нації та подальше зменшення українського населення. через скасування мораторію на продаж землі сільськогосподарського призначення міграційні процеси в довгостроковій перспективі прискоряться, оскільки крім малокоштовних будинків з присадибними ділянками людей в селі нічого тримати не буде.

Ще жодна держава ніколи не ставало багатою завдяки сільському господарству [9], тому вибір агросектору як «локомотиву» зростання економіки не є обґрунтованим. Даний вектор вирішує лише вирішення поточних проблем у платіжному балансі, а для наближених до влади олігархів - це можливість швидкого збагачення.

Відповідно до концепції ланцюга накопичення вартості економічно доцільним є експортування продуктів переробки замість сировини, що надає можливість перейти на рівень з більшою доданою вартістю. Виробництво продукції з більшою доданою вартістю забезпечує і більш високі заробітні плати робітників і зростання бюджетних надходжень від галузі. Тобто варто розвивати внутрішню переробку зерна та нарощувати експортування продукції галузі хлібопродуктів.

Проведений нами аналіз сучасного стану галузі хлібопродуктів дозволив дійти висновку: за всіма ознаками – покупці та їх поведінка, зміни в товарах, маркетингова діяльність, стан виробництва, характер конкурентних відносин – вона знаходиться на стадії зрілості свого життєвого циклу [10, с.61-71]. Враховуючи цей висновок та на підставі вищевикладеного можна дійти висновку, що за таких характеристик галузі для збільшення обсягів внутрішньої переробки зерна необхідно в ній провести модернізацію. Управління цим процесом є досить складним.

По аналогії до виробничих процесів процес управління модернізацією можна розглядати як послідовне виконання певних операцій з дотриманням встановлених правил, де операція буде представляти собою конкретну, уособлену управлінську дію.

З теорії управління відомо, що управління – це цілеспрямований вплив на систему. Відповідно до системного аналізу для досягнення цілей вирішують проблеми. Отже такий аспект управління дозволяє його розглядати як складний інформаційний процес, що плине в певній послідовності операцій та робот.

В силу вищесказаного ми можемо використовувати методологію системного аналізу і таким чином управління модернізацією подати як процес, що передбачає: постановку цілей модернізації; визначення проблем, які виникають під час досягнення поставлених цілей; вирішення проблем, тобто розробку та реалізацію управляючих впливів.

В науковій літературі процес вирішення проблем достатньо розроблений. Огляд наукових джерел дозволяє процес управління модернізацією розбити на ряд типових операцій та робот: цілепокладання; моніторинг; формування плану діяльності; спостереження; діагностування; регулювання. Перші три операції представляють собою прийняття рішень на майбутнє. Управління визначають як процес волеутворення і реалізації волі. Останні операції саме й представляють процес реалізації волі тобто процес контролю. Отже процес управління модернізацією можна надати як такий, що складається з двох частин: стадія планування та стадія контролю. Характеристику структурних елементів процесу управління модернізацією представимо у таблиці 1.

Таблиця 1

Структурні елементи процесу управління модернізацією
(розроблено автором)

Операції процесу управління	Перетворення	Вхід	Вихід
1	2	3	4
Цілепокладання	Формування цілей організації, визначення їх пріоритетності, оцінка конфліктності та узгодження	Інформація про тенденції зовнішнього середовища, цілі зацікавлених суб'єктів, можливості у забезпеченні ресурсами	Сформована система цілей

Продовж. табл. 1

1	2	3	4
Моніторинг	Збір, сортування та інтерпретація інформації щодо стану зовнішнього середовища	Інформації щодо стану зовнішнього середовища	Відсортована та інтерпретована інформація щодо стану зовнішнього середовища
Формування плану діяльності	Збір, сортування та інтерпретація інформації щодо стану об'єкту управління; розробка варіантів планових рішень, визначення можливих витрат та очікуваних результатів; аналіз можливих наслідків запланованої діяльності та вибір найкращої альтернативи; затвердження плану	Відсортована та інтерпретована інформація щодо стану зовнішнього середовища та стану об'єкту управління	Затверджений план діяльності
Спостереження	Отримання змінних стану об'єкта управління; вибір шкал вимірювання; порівняння запланованих та фактичних значень	Інформація щодо стану об'єкту управління	Інформація про виконання плану та відхилення
Діагностування	Впорядкування відхилень: виокремлення позитивних, негативних допустимих та негативних критичних; аналіз причин з'явлення відхилень	Інформація про відхилення	Причини відхилень
Регулювання	Знаходження відповідних управлінських впливів та їх реалізація	Причини відхилень	Управлінський вплив

Склад типових операцій процесу управління дає можливість встановити склад методів управління для кожної з операцій, що і є об'єктом наступних досліджень.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отримані результати дослідження дають змогу стверджувати:

1. Скористатися тенденціями світового ринку зерна і отримати шанс на динамічний розвиток держави можна за умови зміни вектору розвитку галузі хлібопродуктів на користь її модернізації

2. Управління процесом модернізації є досить складним. Для його удосконалення доцільно використати методологію реінжинірингу,

3. Об'єктом майбутніх досліджень є визначення структури процесу управління та розробка методологічних підходів до виконання його окремих операцій.

Література

1. Білорус О. Політична економія глобалізму і проблеми структурної модернізації національної економіки О. Білорус // Дослідження міжнародної економіки: зб. наук. пр. – Вип. 2 (67). – К., 2011. – С. 3-26.

2. М. Бондарець. Глобальні стратегії трансформації та структурної модернізації соціально-економічного розвитку транзитивних країн / М. Бондарець // Дослідження міжнародної економіки: зб. наук. пр. – Вип. 2 (67). – К., 2011. – С. 99-110.

3. Божинська К.О. Принципи державної політики в сфері модернізації економіки / К.О. Божинська // Вісник Житомирського державного технічного університету «Економічні науки». – № 4 (54). – Житомир, 2010. – С. 220-223.

4. Петрович Й. М. Організаційно-економічні передумови модернізації промислових підприємств / Й. М. Петрович // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць]. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 310-314

5. Валінкевич Н.В. Упровадження економічної модернізації на підприємствах харчової промисловості як передумова їх ефективного розвитку / Н.В. Валінкевич // Економічний вісник Донбасу. – № 1 (23). – 2010. – С.144-147

6. Офіційний сайт Державного комітету статистики: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

7. Офіційний сайт Агентства з питань продовольства і сільського господарства ООН (Food Agriculture Organization): [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fao.org>

8. Боярунец А. Локомотивом украинской экономики может стать АПК / А. Боярунец // AgriNEWS / 3 мая 2015/ [Електрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://agrinews.com.ua/show/276724.html>

9. Райнерт Э. С. Как богатые страны стали богатыми, и почему бедные страны остаются бедными / Э. С. Райнерт; пер. с англ. Н.Автономовой; под ред. В.Автомова. - М.: Изд. дом Гос. ун-та

Высшей школы экономики, 2011. – 384 с.

10. Кузнецова І.О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект (Монографія) / І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко // Одеса: Атлант, 2012. – 209 с.

1. Bilorus O. Polity`chna ekonomiya globalizmu i problemy` strukturnoyi modernizaciyi nacional'noyi ekonomiky` O. Bilorus //Doslidzhennya mizhnarodnoyi ekonomiky`: zb. nauk. pr. – Vy`p. 2 (67). – К., 2011. – S. 3-26.

2. M. Bondarecz`. Global'ni strategiyi transformaciyi ta strukturnoyi modernizaciyi social'no-ekonomichnogo rozvy`tku tranzy`ty`vny`x krayin / M. Bondarecz` // Doslidzhennya mizhnarodnoyi ekonomiky`: zb. nauk. pr. – Vy`p. 2 (67). – К., 2011. – S. 99-110.

3. Bozhy`ns`ka K.O. Pry`ncy`py` derzhavnoyi polity`ky` v sferi modernizaciyi ekonomiky` / K.O. Bozhy`ns`ka // Visny`k Zhy`tomy`rs`kogo derzhavnogo texnichnogo universy`tetu «Ekonomichni nauky». – # 4 (54). – Zhy`tomy`r, 2010. – S. 220-223.

4. Petrovy`ch J. M. Organizacijno-ekonomichni peredumovy` modernizaciyi promy`slovy`x pidpry`yemstv / J. M. Petrovy`ch // Menedzhment ta pidpry`yemny`cztvo v Ukrayini: etapy` stanovlennya i problemy` rozvy`tku : [zbirny`k naukovy`x pracz`]. – L`viv : Vy`davny`cztvo L`vivs`koyi politehniky`, 2011. – S. 310-314

5. Valinkevy`ch N.V. Uprovadzheniya ekonomichnoyi modernizaciyi na pidpry`yemstvax xarchovoyi promy`slovosti yak peredumova yix efekty`vnoho rozvy`tku / N.V. Valinkevy`ch // Ekonomichny`j visny`k Donbasu. – # 1 (23). – 2010. – S.144-147

6. Oficijny`j sajt Derzhavnogo komitetu staty`sty`ky`: [Elektron. resurs]. □ Rezhy`m dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>

7. Oficijny`j sajt Agentstva z py`tan` prodovol'stva i sil`s`kogo gospodarstva OON (Food Agriculture Organization): [Elektron. resurs]. □ Rezhy`m dostupu: <http://www.fao.org>

8. Boyarunecz A. Lokomoty`vom ukray`nskoj ekonomy`ky` mozhet stat` APK / A. Boyarunecz // AgriNEWS / 3 maya 2015/ [Elektron. resurs]. □ Rezhy`m dostupa: <http://agrinews.com.ua/show/276724.html>

9. Rajnert Э. S. Kak bogatye strany staly` bogatymy`, y` pochemu bednye strany ostayutsya bednymy` / Э. S. Rajnert; per. s angl. N.Avtonomovoj; pod red. V.Avtonomova. - M.: Y`zd. dom Gos. un-ta

Высшей школы экономики», 2011. – 384 с.

10. Kuzneczova I.O. Planuvannya diyaľnosti pidpry'emstv: strukturnyj aspekt (Monografiya) / I.O. Kuzneczova, Yu.V. Karpenko // Odesa: Atlant, 2012. – 209 s.

Рецензент: Ковальов А.І. д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету
8.05.2015

УДК 658.8

Кузнецова Інна, Відоменко Ірина

**УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В ПРОЦЕСІ
МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА:
МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД**

Доведено істотне значення управління витратами в процесі маркетингової діяльності підприємства як головної складової збільшення його прибутку. Систематизовано методи планування витрат на маркетинг за групами: експертних оцінок, екстраполяції, нормативні, відповідності конкурентам, оптимізації. За результатами аналізу методів планування витрат на маркетинг визначено їх переваги та недоліки. До основних недоліків розглянутих методів віднесено: недостатня обґрунтованість розрахунку показників; відсутність об'єктивної вихідної інформації (узгодженої з цільовими показниками) для прийняття рішення та складність у її отриманні; нелогічність обраних взаємозв'язків між збутом та витратами на маркетинг; відсутність врахування особливостей товарних груп і сегментів ринку; агрегованість результатів. Доведено, що кошторисний метод усуває недоліки розглянутих методів та найбільш повно відповідає вимогам системи управління витратами підприємства. Розроблено послідовність формування витрат на маркетинг за кошторисним методом, яка надає можливість формалізувати дії менеджера з маркетингу.

Ключові слова: управління витратами; маркетингова діяльність; витрати на маркетинг; методи планування; кошторисний метод; процес управління.