

Особливості застосування методів управління маркетинговими витратами
на промислових підприємствах

УДК 658.8:657.474

аспірант ХНЕУ, Руденко Ю.В.

Анотація. Проаналізовано існуючі методи управління витратами на маркетинг на промислових підприємствах та виділено цілі їх використання. Визначено суть інтегрованого підходу до стратегічного управління маркетинговими витратами, орієнтований на розвиток промислових підприємств. Запропоновано спосіб управління витратами на маркетинг відповідно до мети підприємства. Проведено аналіз маркетингових витрат на основі систематизації показників ефективності розподілу маркетингового бюджету.

Ключові слова: методи управління витратами на маркетинг, маркетинговий бюджет, показники ефективності розподілу маркетингових витрат.

Аннотация. Проанализировано существующие методы управления затратами на маркетинг на промышленных предприятиях и выделены цели их использования. Раскрыта сущность интегрированного подхода к стратегическому управлению маркетинговыми затратами, ориентированный на развитие промышленных предприятий. Предложен способ управления затратами на маркетинг относительно цели предприятия. Проведен анализ маркетинговых затрат на основе систематизации показателей эффективности распределения маркетингового бюджета.

Ключевые слова: методы управления затратами на маркетинг, маркетинговый бюджет, показатели эффективности распределения маркетинговых затрат.

Annotation. The author analyses existing methods of controlling marketing costs at industrial enterprises and selectes targets to use them. Also he reveals the essence of an integrated approach to strategic management of marketing costs that

focuses on industrial enterprises' development. He proposes the method of controlling marketing costs for enterprise's purpose. The author analyses marketing costs on the basis of systematic performance marketing budget's division.

Key words: methods of controlling marketing costs, marketing budget, performance distribution of marketing costs.

Сьогодні все більше промислових підприємств визнає необхідність управління маркетинговими витратами як частини господарської діяльності, в межах якої повинні вивчатися економічні причини виникнення цільового результату і виявлятися передумови для прийняття управлінських рішень. Оптимальна система управління сучасного вітчизняного промислового підприємства повинна будуватися на симбіозі стратегічного маркетингового і фінансового планування. Це дозволить вирішувати одночасно низку завдань менеджменту підприємства, а саме: встановлення реальних перспектив розвитку підприємства, адекватне та оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища, управління фінансовими потоками, планування довгострокової стабільності підприємства з урахуванням прогнозованих змін в галузі, збереження та закріплення позитивних тенденцій.

Більшість праць вітчизняних та зарубіжних вчених в галузі економіки присвячена управлінню виробничими витратами, проте лише незначна частина авторів розглядає питання управління витратами на маркетинг. Серед дослідників, у працях яких аналізуються проблеми ефективного управління маркетинговими витратами виробничо-економічних систем, а також вивчаються фактори, що зумовлюють оптимальне їх використання, слід виділити наступних: Фроленко Р.В. [1], Оснач О.Ф. [2], Примак Т.О., Зав'ялову П.С., Давидовича І.Є., Солов'єва Б.А., Моїсєєву Н.К., Конишеву М.В., Огороднікову В.Н., Рижикову Т.Н. [3], Ушурелу О.В. [4], Бланка І.А., Горфінкеля В.Я, Амблера Т., Каплана Р., Нортна Д., Портера М., Сігела Дж., Шанка Дж., Шима Д. Однак, у науковій літературі існує неточність в традиційних методах розрахунку маркетингових витрат, а саме, недостатнє відображення

економічних складових маркетингового процесу, що обумовлюється структурою розрахунку маркетингових заходів та структурою вихідної інформації.

Метою статті є дослідження існуючих підходів щодо управління маркетинговими витратами на промислових підприємствах, а також можливостей їх використання з метою економічної оцінки ефективності маркетингової діяльності та подальшого застосування в обліку, контролінгу та бюджетуванні.

Управління маркетинговими витратами промислового підприємства передбачає сукупність методів, які безпосередньо впливають на їх структуру і динаміку та сприяють зниженню витрат на маркетинг. В сучасній світовій практиці поширені наступні методи визначення та регулювання витрат підприємства (табл.1):

- 1) метод запланованих витрат;
- 2) метод формування витрат на основі окремих процесів;
- 3) метод, що враховує життєвий цикл продукції;
- 4) метод зіставлення з кращими показниками конкурентів;
- 5) метод стратегічного управління витратами.

На думку автора, звузити проблему управління маркетинговими витратами можна за допомогою методики сегментного аналізу, яку пропонує проф. В.Н. Огородникова, що передбачає поділ витрат на три підгрупи: природні, функціональні та спеціальні.[2] Сегментний метод обліку витрат передбачає, перш за все, перегрупування «природних» статей витрат, що не переносяться безпосередньо на об'єкт обліку, в функціональні статті витрат. Після цього визначається база кожного функціонального виду маркетингової діяльності. Далі згідно до обраної бази, в залежності від числа таких витрат, функціональні статті витрат розподіляються серед вибраних об'єктів обліку - сегментів ринку за видами товарів і послуг. Одночасно на ці ж об'єкти переносяться спеціальні витрати, які безпосередньо пов'язані з об'єктом маркетингового обліку (сегменту ринку), з конкретним заходом, групою. Отримана сума витрат для кожного об'єкта обліку віднімається з доходів цього сегмента, і розраховується отриманий прибуток сегмента. Відношення прибутку до витрат на маркетинг розглядається як ефективність даних витрат.

Таблиця 1 - Методи визначення та регулювання витрат підприємства
[складено на основі дж. 1, 2]

Найменування	Визначення	Мета застосування на підприємстві
метод формування витрат на основі окремих процесів	розкладання загальних витрат на окремі частини, які відповідають окремим процесам або видами діяльності підприємства та істотно впливають на рівень сукупних витрат	більш точна калькуляція сукупності витрат підприємства
метод запланованих витрат	визначення планових (цільових) витрат, при цьому головний акцент робиться на ранні стадії розробки продукції	формування конкурентної стратегії стосовно маркетингових витрат на новий товар, яка передбачає: <ul style="list-style-type: none"> ➤ встановлення реалістичних планових цін на товари та послуги; ➤ визначення розміру прибутку; ➤ розрахування максимально допустимих витрат на продукт
метод стратегічного управління витратами	аналіз витрат в більш широкому контексті, що дає можливість чітко обґрунтувати і реалізувати головні аспекти стратегії підприємства	формування і виконання ділової стратегії підприємства, дотримуючись чотирьох етапів: <ol style="list-style-type: none"> I. формулювання стратегії; II. поширення в організації інформації щодо виробленої стратегії; III. вибір і реалізація тактики проведення стратегічної лінії; IV. розробка і впровадження методів контролю і регулювання розроблених дій щодо досягнення стратегічних цілей
метод, що враховує життєвий цикл	систематичне скорочення витрат на протязі всього життєвого циклу товару, враховуючи до- і після виробничі послуги	залучення інженерного персоналу до процесу формування витрат підприємства
метод зіставлення з кращими показниками конкурентів	постійне зіставлення показників діяльності підприємства з аналогічними даними інших підприємств	оптимізація діяльності підприємства, а саме, витрат, якості, строків в такій послідовності: <ol style="list-style-type: none"> 1. ідентифікація відставань в критично важливих для підприємства галузях в порівнянні з кращими зразками; 2. виявлення причин відставання і можливостей для поліпшення становища; 3. розробка заходів по досягненню мети
методика сегментного аналізу	передбачає поділ витрат на три підгрупи і дає можливість угруповання доходів і витрат	угруповання доходів і витрат

Ефективне управління маркетинговими витратами на сьогоднішній день – це процес їх цілеспрямованого формування за їх видами, місцями та носіями й

постійного контролю рівня витрачання ресурсів і стимулювання економії. З метою здійснення ефективного і раціонального управління витратами на маркетинг вітчизняним промисловим підприємствам необхідно сформувати організаційно-економічний механізм забезпечення прийняття управлінських рішень щодо даних витрат у контексті досягнення їх стратегічних цілей: розширення ринків збуту продукції та нарощення прибутку. [Стратегічне управління розвитком промислового підприємства](#) є головною управлінською підсистемою, що має дві цільові сфери діяльності щодо оптимізації витрат за критерієм максимізації прибутку - сферу НДДКР і сферу маркетингу, та передбачає реалізацію інтегрованого підходу до стратегічного управління маркетинговими витратами, орієнтованого на розвиток промислових підприємств [3].

Суть інтегрованого підходу до стратегічного управління витратами на маркетинг полягає у поєднанні напрямів технологічної політики підприємства з маркетинговими цілями, що робить необхідним запровадження принципів маркетингового менеджменту як основи управління витратами. З іншого боку, такий підхід передбачає побудову інтегральних моделей господарської діяльності підприємства, в яких управлінські рішення щодо витрат розглядаються у контексті впливу на обсяги продажів, якість та технологічний рівень виробництва і майбутній прибуток. Головною перевагою даних моделей управління є те, що в них забезпечується кількісне співвідношення ефекту від здійснення планових заходів між трьома основними блоками господарської діяльності: поточними операціями, інвестиціями у технології та сферу НДДКР підприємства та маркетинговою діяльністю та збутом.

У світовій практиці [4] вже давно та досить активно використовують інформаційні технології, зокрема для стратегічного управління витратами, наприклад підприємства машинобудування США застосовують таку управлінську технологію, як модель оптимального бюджетування, яка не тільки обліковує й аналізує витрати, але й дозволяє комплексно оцінити всю діяльність підприємства. В рамках стратегічного управління вітчизняному промислому підприємству необхідна формалізована система аналітичного опрацювання даних щодо витрат і прибутків, оскільки динаміка цих показників впливає на всі складові стратегічної політики підприємства: ціноутворення, структуру виробництва, розподіл прибутку, прогнозування та ін. У даному контексті постає питання формування коректного управлінського бюджету,

який демонструє кількісний ефект від можливих відхилень фактичних бюджетних параметрів від планових в різних аспектах діяльності підприємства (оборотність активів, обсяг продажів, рентабельність і т. д.). Отже, в рамках інтегрованої системи управління маркетинговими витратами промислового підприємства має забезпечуватися безперервний процес прийняття управлінських рішень (рис. 1).

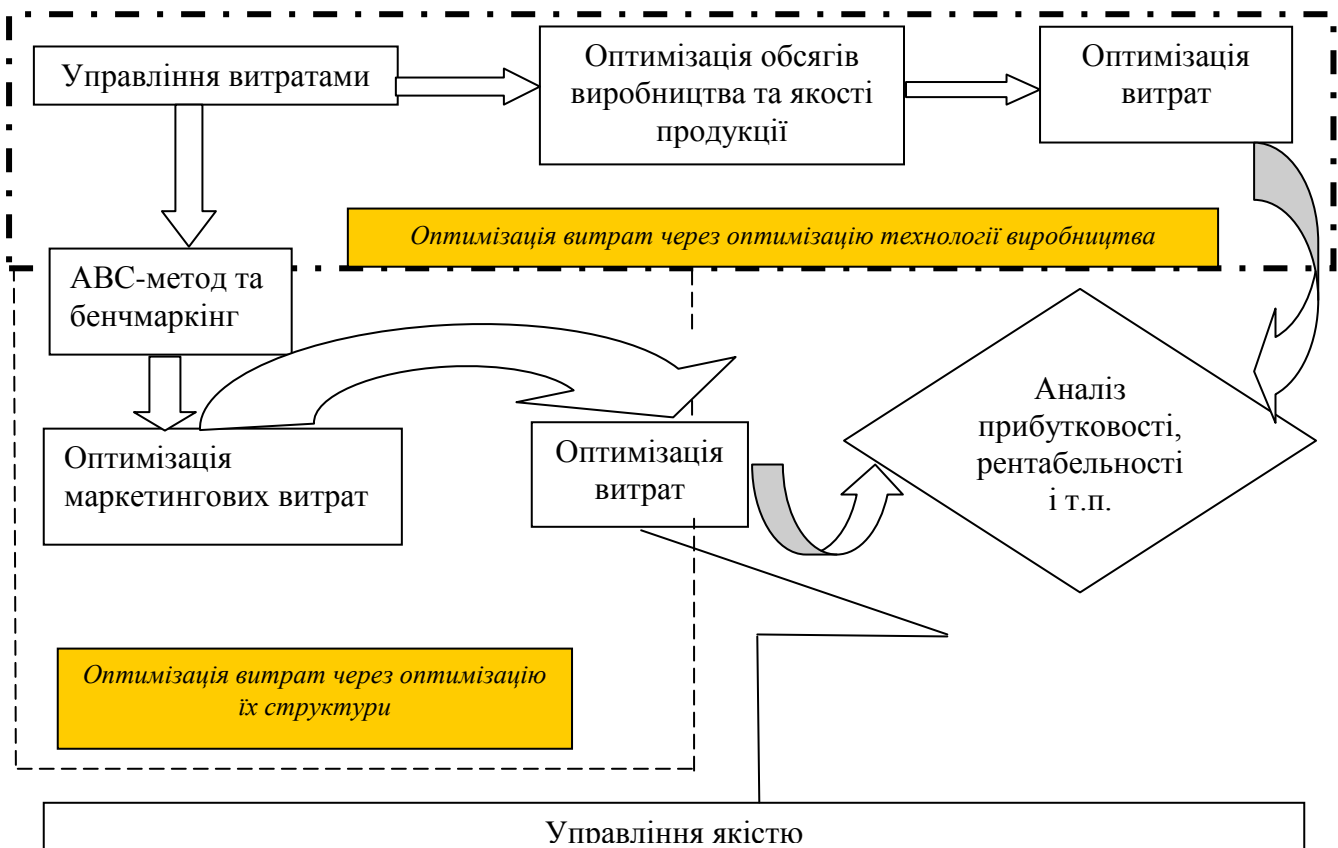


Рис. 1 - Процес стратегічного управління витратами промислового підприємства [3, 25]

Виходячи з рисунку, оптимізація витрат на маркетинг - це ретельний аналіз їх структури, що зумовлює використання витратного або інвестиційного підходів до управління маркетинговою діяльністю та розрахунок показників прибутковості маркетингових заходів і рентабельності інвестицій в маркетинг [4,126]. Також на процес стратегічного управління витратами впливає обрана технологія виробництва та методи управління якістю продукції з урахуванням колективних та суспільних потреб українського ринку. Отже, стратегічна політика підприємства передбачає існування резервів для зниження витрат до раціонального рівня, які дають змогу забезпечення зростання економічної ефективності діяльності, підвищення конкурентоспроможності та реалізації

стратегії лідерства за витратами з нарощенням якості продукції. Управління витратами на маркетинг вітчизняних промислових підприємств необхідно розглядати як постійний процес прийняття рішень у межах загального управління підприємством, котрий спрямований на оптимізацію даних витрат та встановлення раціонального їх рівня для забезпечення довгострокового зростання прибутку за умови реалізації перспективних стратегічних цілей інноваційного розвитку.

Оскільки стратегічне управління маркетинговими витратами в умовах ринкової економіки є важливою складовою досягнення максимального прибутку промислових підприємств, важко переоцінити важливість їх аналізу у зв'язку із швидкоплинним розвитком технологій, жорсткої конкуренції в глобальному та державному масштабі, а також надмірних можливостей обробки інформації. В ході [аналізу](#) маркетингових витрат, який передбачає комплексне їх дослідження порівняно з доходами підприємства, відбувається оцінка таких чинників маркетингу як асортиментні групи, методи реалізації, збутові території, учасники каналів збуту, торговий персонал, рекламні засоби, види споживання [5,251].

Аналіз витрат на маркетинг проводиться в кілька етапів [6, с.112]:

- порівняння прибутку від продажів і валового прибутку з поточними витратами (вивчення бухгалтерської звітності);
- аналіз функціональних статей витрат - витрати на маркетингові дослідження, рекламу, планування і контроль маркетингових заходів (оцінюється зв'язок поточних витрат з конкретною маркетинговою діяльністю);
- розподіл функціональних витрат згідно до маркетингової класифікації (окремих груп товарів, методів і форм реалізації, територій збуту, сегментів ринку та ін).

Результатом аналізу маркетингових витрат є висновки про ефективність розподілу маркетингового бюджету. [Тому](#), під час розгляду витрат на маркетинг слід дотримуватись певної послідовності [7, с. 289].

Спочатку необхідно визначити мету аналізу (певний стан справ, рівень доходів чи прибутку, встановлення параметрів розвитку тощо) та вихідний інформаційний матеріал (фінансові звіти, бухгалтерський баланс, результати опитування, дані статистики), за допомогою якого проводитиметься

дослідження. На другому етапі вивчається вторинна інформація, що характеризує стан аналізованих питань. Конкретна оцінка поставлених завдань у вигляді розрахованих коефіцієнтів, індексів та інших показників (табл.2) передбачає збір, класифікацію й аналіз первинної інформації. Далі досліджують причини, які призвели до наявних результатів, формулюють відповідні висновки і складають звіт.

Таблиця 2 - Показники ефективності розподілу маркетингового бюджету
[складено на основі дж. 7]

Найменування групи показників	Формула для розрахунку	Значення для підприємства
1	2	3
Показники доходів і прибутків	$Квп = (Дп - С) / Дп$ де Квп - коефіцієнт валового прибутку; Дп - виторг від продажу товарів; С - собівартість проданих товарів	показує рівень прибутковості на кожну гривню обсягу продажу фірми, тобто характеризує потенційну дохідність фірми
	$Кчп = Пч / Пн$ де Кчп - коефіцієнт чистого прибутку; Пч - чистий прибуток; Пн - обсяг продажу нетто	є основним показником рентабельності, оскільки характеризує реальну прибутковість діяльності фірми
	$Ковп = Пч / Кв$ де Ковп - коефіцієнт окупності власного капіталу; Кв - власний капітал	дає змогу оцінити прибутковість вкладання коштів у започатковуваний бізнес
	$Кoi = Дч / А$ де Кoi - коефіцієнт окупності інвестицій; Дч - чистий доход; А - сума активів	показує, наскільки ефективно здійснюється управління фінансами фірми з погляду використання можливих джерел прибутку
Показники платоспроможності	$Ачп = Аo - Пз$ де Ач - чисті поточні активи (чистий робочий капітал); Аo - оборотні (поточні) активи; Пз - поточні пасиви (поточні зобов'язання);	демонструє частину оборотних активів, що фінансуються за рахунок власного капіталу і довгострокових зобов'язань
	$Кп = Аo / Пз$ де Кп - коефіцієнт покриття (поточної платоспроможності)	виражає достатність ресурсів підприємства, які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань
Показники обороту продукції	$Oз = Тп / Зс$ де Oz - обіг продукції; Тп - собівартість товарів, фактично проданих за рік; Зс - середньорічна вартість продукції	виявляє кількість оборотів товарів за певний період.

Закінчення таблиці 2

1	2	3
Показники ефективності маркетингових заходів	Результат маркетингової діяльності = отримані замовлення (вартість) / валовий дохід	зображує частку валового прибутку підприємства, отриману від продажу товарів цільовій аудиторії за рахунок маркетингової діяльності
	Темп росту замовлень = отримані замовлення (вартість) / замовлення минулого року (вартість)	показує темпи зростання кількості замовлень порівняно із минулим роком
	К-т замовлень = кількість (вартість) отриманих замовлень / кількість клієнтів	виражає кількість замовлень, що припадає на одного споживача; показник демонструє ступінь лояльності покупців по відношенню до продукції підприємства
	К-т продажів = оборот / кількість працівників (клієнтів, продавців, реклаमाцій)	показує розмір сумарних продажів, який доводиться на одного робітника (клієнта)
	Частка ринку = обсяг продажу фірми / обсяг продажу галузі	являє відсоток від загального попиту на сегменті ринку
	Ефективність реклами = сума рекламних витрат / валовий дохід	показує, кількість рекламних витрат на 1 гривню реалізованої продукції; зниження коефіцієнта говорить про підвищення ефективності реклами

Особливе місце серед напрямів, за якими здійснюється управління витратами на маркетинг, посідає контроль неекономічних показників, до переліку яких входять [7, с.297]:

- кількість нових покупців;
- втрачені покупці;
- кількість незадоволених покупців;
- ставлення споживачів до торгової марки;
- якість товарів (послуг) порівняно з конкурентами;
- конкурентоспроможність продукції;
- прихильність споживачів до торгової марки;
- задоволеність (незадоволеність) споживачів;
- поінформованість споживачів щодо торгової марки;
- імідж фірми.

Усі перелічені показники - неекономічні, а наслідки їх ігнорування фінансово відчутні, наприклад, зменшення обсягу продажу обумовлює зниження частки ринку, що призводить до скорочення прибутку. Отже,

постійне вимірювання неекономічних показників, оперативне реагування на тривожні симптоми - це важлива маркетингова функція.

Не менш важливим є розроблення кошторису маркетингу. Існує безліч методів розробки кошторису маркетингу, з яких можна виділити найбільш ефективні [7, 300]:

- 1) фінансування "від можливостей";
- 2) фінансування в межах цільового прибутку підприємства, отриманого шляхом віднімання загальних постійних та змінних витрат від валового прибутку, отриманого від реалізації товарів;
- 3) фінансування у вигляді фіксованого відсотка;
- 4) фінансування заходів, які внесені до плану маркетингу, відповідно до принципу "скільки необхідно";
- 5) фінансування кошторису на рівні головних конкурентів підприємства.

Таким чином, управління витратами на маркетинг здійснюється на системній основі, що зумовлює ефективне поєднання прибуткової частини маркетингової діяльності підприємства з витратами на її здійснення. [Управління маркетинговими витратами спрямоване на забезпечення високоякісного розширеного відтворення вітчизняних промислових підприємств за умови орієнтації продукції на реальні потреби українського ринку, а також з урахуванням того, що їх діяльність має велике значення і для задоволення колективних та суспільних потреб.](#) Зважаючи на це, дослідження методології управління витратами на маркетингову діяльність у системному передбаченні розвитку підприємства є досить перспективним і потребує вдосконалення.

Література

1. Ушурелу О.В. Новые методы управления затратами в современной мировой практике / Ушурелу О.В. // Приднестровье XXI. – 2007. – №3. – Режим доступа: <http://www.pmr21.info/article.php?art=27>
2. В.Н. Огородникова, Т.Н. Рыжикова Особенности расчета эффективности сбытовой деятельности предприятия / В.Н. Огородникова, Т.Н. // Справочник экономиста. – 2003. - №3. - Режим доступа: http://www.profiz.ru/se/2_2003/845/

3. Фроленко Р.В. Інтегрована система стратегічного управління витратами промислових підприємств / Р.В. Фроленко // Інноваційна економіка. – 2010. – №1. – С. 22-26.
4. Руденко Ю.В. Аналіз складу витрат підприємства на маркетинг / Ю.В. Руденко // Управління розвитком: зб. наук. пр. / Харківський нац. ек. ун-т. - Харків: ІНЖЕК, 2011. - Вип. 4 (101). - С. 124-125
5. Горелкіна А.Л. Оптимізація системи управління витратами// Державне управління. – 2006, № 2. – С. 251-255.
6. Егорова С.Е., Волкова О.А. Аналіз ефективності и аудит маркетингової діяльності / Егорова С.Е., Волкова О.А. // Аудит и финансовый анализ. – 2010. - № 1. – с. 112-121.
7. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг: підручник / Оснач О.Ф. – К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 364с.