

Бюджетування в західних країнах, базується на традиціях ринкового господарства та високій загальній управлінській культурі компаній, рівень якої в Україні, на сучасному етапі розвитку, поки що недостатній. Тому, в процесі трансформації системи управління, не слід ставити завдання впровадження бюджетування як самодостатнє. Це говорить про необхідність залучення усього комплексу можливих заходів державного регулювання стосовно покращення бюджетної політики підприємств (тобто створення сприятливих умов зовнішнього середовища) та активізацію зусиль самого підприємства, направлених на досягнення належного рівня управлінської культури (формування сприятливого внутрішнього середовища).

Фінансове управління підприємством не поліпшиться, якщо менеджери не будуть розуміти мети та функції створеної системи, не знатимуть її інформативних і аналітичних можливостей. Тому реалізація системного підходу до управління бюджетуванням повинна мати послідовний характер та охоплювати весь комплекс практичної діяльності підприємства.

У статті розглянуто особливості організації системи бюджетування на підприємстві та базові аспекти управління нею. Було також виявлено і систематизовано чинники, які стоять на заваді впровадження бюджетування й удосконалення системи фінансового управління підприємств харчової промисловості. Для зменшення негативного впливу цих чинників потрібно застосовувати комплексний підхід, пов'язаний із використанням заходів стосовно накопичення фінансових ресурсів, підвищення рівня кваліфікації управлінських кадрів, поліпшення інформаційного та комунікаційного забезпечення тощо.

При побудові системи бюджетування необхідно враховувати принцип ефективності, сутність якого полягає у тому, що витрати, пов'язані з організацією й функціонуванням бюджетування, не повинні перевищувати ефект, який буде отримано від його впровадження. Необхідність вдосконалення системи бюджетування повинна бути обумовлена покращенням фінансових результатів діяльності підприємства.

#### Література

1. Федосов В.М. Сутність і проблематика бюджетування: українські реалії / В.М. Федосов, Т.С. Бабич // *Фінанси України*. – 2008. – № 1. – С. 3-23.
2. Зав'ялов Д.Ю. Оцінка ефективності бюджетних витрат: порівняльний аналіз / Д.Ю. Зав'ялов // *Фінанси*. – 2008. – № 10. – С. 6-10.
3. Батіна І.М., Тульська А.Ю. БОР як інструмент підвищення ефективності бюджетних послуг / І.М. Батіна, А.Ю. Тульська // *Фінанси*. – 2008. – № 8. – С. 19-22.
4. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві, або як ефективно управляти фінансами / С. Ковтун. – Х.: Фактор, 2005. – 340с.
5. Хруцький В.Е. Внутрішнє бюджетування: настільна книга по постановці фінансового планування / В.Е. Хруцький, В.В. Гамаюнов. – М.: Фінанси і статистика, 2008. – 464с.

### **ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

В сучасних умовах господарювання перед науковцями, управлінцями, практиками постає актуальне завдання щодо розробки і впровадження якісно нових принципів і підходів, форм і методів конкуренції, сучасних концепцій маркетингового менеджменту в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. В свою чергу, значення принципів, їх вдосконалення та ефективне використання в організаційно-економічному механізмі управління маркетинговою діяльністю підприємства зумовили необхідність дослідження. Формування ефективного організаційно-економічного механізму управління маркетинговою діяльністю підприємств є однією з умов подолання кризових явищ, необхідною передумовою успішної діяльності вітчизняних товаровиробників, сприяє максимальному використанню кадрового потенціалу, поетапному створенню та вдосконаленню системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Метою статті є дослідження основних категорій маркетингового менеджменту, зокрема, організаційно-економічного механізму маркетингової діяльності та принципів управління діяльністю підприємства з метою забезпечення конкурентних переваг.

Проблемам формування механізму управління підприємством значну увагу приділено в

наукових працях зарубіжних та вітчизняних вчених і практиків. Зокрема, теоретико-методологічні засади розроблялися у працях Л.І. Абалкіна, А.Г. Аганбегяна, В.А. Медведєва, П.Друкера, Б.З.Мільнера, Л.І.Євенко, В.С.Рапопорта, Дж. Робертса, М. Мескона, М.Альберта, В.Дж. Стівенсона та інших. Серед сучасних економістів питання організаційного механізму на підприємствах досліджували О. Богданов, Ю.Осіпов, С.Жданов, В. Кисіль, І. Герчикова, Ансофф І. Вивченню цієї проблеми присвячено чимало праць і вітчизняних вчених: О.В. Арєф'євої, Вороніної Л.І., Б.Д. Гаврилишина, О.П. Луція, В.І. Мацибори, О.Г. Мельника, С.В. Мочерного, Панченка Є.Г., К.О. Раїцького, І.І. Тимошенка, О.А. Устинко та інших. Управління маркетингом, а також розробка механізму його практичної реалізації досліджено такими вченими як: Р.З. Акбердіна, В.Г. Версана, Д. Дея, Ф. Котлера, Н.В.Куденко, Ж.-Ж. Ламбена, Д.С. Львова, Р.Фатхутдінова та інших. Зазначені доробки сприяють вирішенню проблем управління, але, разом з цим, більшість авторів зосереджена на дослідженні тільки окремих елементів. Таким чином, аналіз опублікованих матеріалів є значним внеском у розвиток науково-теоретичної бази подальшого розвитку теоретичних і методологічних засад управління, побудови моделі формування організаційно-економічного механізму управління, практичного використання та розробки методичних підходів щодо управління маркетинговою діяльністю підприємства з метою реалізації їх конкурентних переваг.

Фахівці зазначають, що будь – який механізм управління слід розглядати як складову частину системи управління, що забезпечує дієвий вплив на фактори, стан яких обумовлює результат діяльності об'єкта управління [1].

У зв'язку із цим доцільно розглянути основні категорії – «діяльність», «маркетингова діяльність», «управління», «управління маркетингом» і «маркетингове управління».

Поняття «діяльність» можна розглядати з двох боків. З філософської точки зору, діяльність «є процесом, у ході якого людина творчо перетворює природу, створюючи себе діяльним суб'єктом, а освоювані нею явища природи – об'єктом своєї діяльності... Діяльність людей завжди протікає на базі створених раніше об'єктивних передумов і певних суспільних відносин» [2].

Психологія висвітлює поведінковий аспект, згідно з цим, діяльність – це «динамічна система взаємодії суб'єкта зі світом, в процесі яких відбувається виникнення і втілення в об'єкті ... і реалізація опосередкованих ним стосунків суб'єкта в наочній дійсності» [3]. Поєднання зазначених точок зору дає можливість розглядати маркетингову діяльність як систему.

«Логіка маркетингової діяльності підприємства полягає в тому, щоб перш за все забезпечити мету самозбереження підприємства як соціально-економічної системи» [4].

Необхідно відзначити, що багато авторів оперують поняттям «маркетингова діяльність», проте сутність самого поняття не визначають.

Так, Р. Вечерковський визначає маркетингову діяльність наступним чином: «Маркетингова діяльність підприємства ... припускає вироблення ділової політики в проведенні маркетингових досліджень, процедури збору, обробки й аналізу маркетингової інформації, розробки комплексу маркетингу і проведення в життя маркетингових заходів». Крім того, автор відзначає, що «організація маркетингової діяльності ... ґрунтується на тих принципах, що і традиційний маркетинг. Разом з тим її особливості обумовлюють необхідність зміни форми реалізації цих принципів, формування комплексу методів організації маркетингової діяльності» [5]. Т.Д. Маслова, С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик також не дають самого визначення, але виділяють суть і властиві функції. «Маркетингова діяльність у будь-якому її прояві сама по собі не створює ні товарів, ні доходів підприємства. Вона повинна бути як основа планування, контролю і регулювання всієї діяльності підприємства» [4]. В. Кулібанова розглядає організацію маркетингової діяльності на підприємстві тільки в контексті її забезпечення, але саме визначення даного поняття не дається, і, крім того, автор акцентує увагу на організаційних моментах, які виражаються у формуванні організаційної структури маркетингової діяльності. Такий підхід є досить звуженим і охоплює лише безпосередньо створення адекватної діяльності підприємства служби маркетингу [6].

Цікавою є точка зору, коли головним змістом маркетингової діяльності виступає цільова орієнтація і комплексність. Карпенко Н.В. зазначає, що: «Маркетингова діяльність підприємства на ринку, яка проходить становлення має забезпечити: надійну, достовірну та своєчасну інформацію про ринок товару; структуру і динаміку попиту, смаки і побажання покупців та інші зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємства; створення нового товару (послуги), який має вищий рейтинг і конкурентоспроможність, ніж його аналоги від інших виробників; цілеспрямований вплив на користувачів, попит, ринок для досягнення максимальної контрольованості сфери реалізації».

Як зазначає автор, у той же час, властиві будь-якому процесу управління функції, можуть бути конкретизовані й доповнені специфічними для маркетингової діяльності функціями. Управління

маркетингом передбачає створення соціальних структурних підрозділів у системі управління виробничо-збутовою і науково-технічною діяльністю підприємства, що як правило, будуються за чотирма основними принципами, допускаючи їх комбінування і варіації: за функціями маркетингової діяльності, за товарним принципом (за продуктом), за географічним принципом (за регіоном), за групами споживачів [7].

Базуючись на принциповій методології маркетингу як ринкової концепції управління, спираючись на його основні функції можна знайти підхід до визначення та опису маркетингової діяльності.

Науковці ототожнюють поняття «маркетингова діяльність» і «управління маркетингом».

Комплекс заходів та інструментів, спрямованих на вирішення сукупності проблем розвитку господарської діяльності підприємства, представляє собою єдину систему управління. Відповідно до розробок Градова А.П. [8], управління є сукупністю послідовності узагальнених заходів, а саме: аналізу стану макро- і мікросередовища, вибору відповідної місії підприємства; вивчення економічного механізму виникнення кризових ситуацій і створення системи сканування зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з метою раціонального виявлення слабких негативних сигналів; стратегічного контролінгу діяльності підприємства і розробки стратегії запобігання його неплатоспроможності; операційної оцінки й аналізу фінансового стану підприємства, виявлення можливості виникнення неплатоспроможності, постійного врахування ризику підприємницької та розробки заходів щодо його зниження.

Однією з ключових умов ефективності управління діяльністю підприємства є оперативність реагування на сигнали про вплив негативних чинників середовища. Отже, принципами управління діяльністю підприємства є [9]:

управління базується на плануванні та розробці програм стратегічного характеру, що ставлять собі за мету стабілізацію діяльності та приріст темпів розвитку підприємства шляхом використання ефективних управлінських інструментів, узгодження постійних і послідовних інновацій, оперативного реагування на істотні зміни внутрішнього і зовнішнього середовища за найменших фінансових і матеріальних витрат з боку підприємства;

реалізація моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, активізація стану постійного очікування сигналів про вплив негативних чинників і негайна реакція на ці сигнали з метою раннього визначення загрози та її запобігання;

реалізація будь якого заходу повинна бути суворо цілеспрямованою і забезпечувати можливість досягнення заданого рівня ефективності;

формування управлінських рішень повинне здійснюватись на підставі оперативної та достовірної вихідної інформації;

система менеджменту повинна забезпечувати прогнозування розвитку подій із заданим рівнем вірогідності;

необхідно суворе ранжування пріоритетів вирішення виникаючих проблем у силу обмеженості ресурсів і часу, як наслідків трансформаційних процесів у економіці;

реалізацією управління діяльністю підприємства мають займатися компетентні фахівці відповідно до умов, що склались у поточному періоді;

кінцева орієнтація має бути спрямована на подальший розвиток підприємства.

Д. Баркан під управлінням маркетингом розуміє «широкий комплекс заходів стратегічного та тактичного характеру, спрямований на ефективне здійснення ринкової поведінки фірми і досягнення її основної мети: забезпечення стійких та всебічних успіхів споживачів товарів і послуг фірми за нормальної прибутковості та прибутковості її основної діяльності». Автор розглядає управління маркетингом з погляду функцій менеджменту: планування маркетингу, організація маркетингу, мотивація персоналу, який бере участь у маркетингу і контролі маркетингу [10].

Н. Еріашвілі дає своє розуміння поняття «управління маркетингом». «Управління маркетингом – найважливіша складова частина загальної системи управління підприємством (компанією), процес узгодження внутрішнього і зовнішнього середовища, аналіз, планування, організація і контроль заходів щодо взаємодії підприємства (компанії) з ринком для досягнення намічених цілей і забезпечення прибутків. До складу управління маркетингом входить: вибір стратегії і тактики маркетингу, розробка плану (програми) маркетингової діяльності, а також її організація» [11].

Цілісне уявлення про маркетингове управління, поєднавши в собі переваги різних сучасних наукових концепцій і відповідної практики, виходить з того, що управління діяльністю суб'єкта на ринку базується, по-перше, на принципах стратегічного планування; по-друге, на принципах управління інвестиційним портфелем, в якому кожний напрям діяльності суб'єкта, або його бізнес-

одиниця, володіє своїм потенціалом отримання прибутку, що приймається за основу розподілу ресурсів суб'єкта; і, по-третє, на принципах власне маркетингу, що дозволяє оцінити перспективи реалізації рішень, що приймаються на основі перших двох принципів, і безпосередньо планувати, організувати і контролювати їх виконання, використовуючи системний маркетинговий інструментарій.

З'ясування сутності маркетингового управління вимагає розгляду його як системи функцій через виконання управлінських дій. Тобто для реалізації системи функцій маркетингового управління необхідно виконати послідовність таких дій:

визначення цілей - досягнення певного обсягу прибутку, збільшення обсягу продажу, усунення завданих навколишньому середовищу збитків, збереження робочих місць тощо;

аналіз досягнення цілей. Цілі повинні мати низку характеристик, а саме: конкретність, доступність для огляду, реальність, логічність, ефективність тощо;

розробка структури системи управління. На цьому етапі вибирається один з відомих типів організаційних структур системи управління, розподіляються права, обов'язки і відповідальність;

розробка технології управління. Під час реалізації цього етапу розв'язуються такі завдання: визначення технології виконання всього процесу управління, вироблення та прийняття рішень, організація виконання рішень, координація і контроль за ходом виконання рішень розробки, виявлення об'єктивних загроз від поведінки фірми-конкурента, визначення порядку оцінки ефективності; визначення зв'язків, об'єктів і шляхів надходження інформації, кількості, складу документів, порядку їх надання; підготовка і використання технічних засобів; підбір та навчання керівників та технічного персоналу [12].

Таким чином, нами визначено, що важливою проблемою в діяльності сучасних підприємств є забезпечення стійкого маркетингового управління, під яким пропонується розуміти певний комплекс змін, що зумовлюють формування нової ринкової позиції підприємства, яка характеризується більш якісними маркетинговими відносинами, більш досконалим маркетинговим потенціалом взаємодії, більш сфокусованою ключовою маркетинговою компетенцією за рахунок запровадження дієвого організаційно-економічного механізму.

Для ефективного управління будь-яким господарським процесом необхідний відповідний механізм, який, за теорією менеджменту, є системою впливу на об'єкт управління для досягнення поставленої мети. Саме за допомогою спеціально створеного механізму здійснюється управління.

Зазначимо, що організаційно-економічний механізм маркетингової діяльності – це два взаємопов'язані механізми. Це визначення, по-суті, поєднує поняття маркетингу і складові маркетингової діяльності.

Механізм управління підприємства об'єднує моніторинг та аналіз стану об'єкта і його конкурентоспроможності, інструменти і важелі для прийняття управлінських рішень, альтернативи і рекомендації для досягнення конкурентних переваг, шляхи їхньої реалізації, методи оцінки і контролю. Принциповим моментом такого механізму є використання його переваг, тобто відмінних властивостей, які дають змогу реалізувати цільову установку підприємства. Процес прийняття управлінського рішення здійснюють на стадії контролю за станом параметрів, які забезпечують конкурентну перевагу з метою їхнього регулювання. На цьому етапі здійснюють заходи щодо доведення і вдосконалення вибраних параметрів управління.

Систему управління механізмом розглядають як складову частину системи управління, що забезпечує дієвий вплив на фактори, стан яких обумовлює результат діяльності об'єкта управління. При чому, якщо мова йде про внутрішні фактори управління підприємством слід використовувати поняття „механізм управління підприємством”, якщо про зовнішні – „механізм взаємодії з іншими підприємствами і організаціями”. Схематично зміст і структура організаційно-економічного механізму управління представлені на рисунку 1 через його функціональні складові - організаційний, мотиваційний та економічний механізми, системотворчою ознакою яких є цільова підсистема підприємства [13].

Для забезпечення маркетингової діяльності підприємства необхідними ресурсами, виконання маркетингових проектів, формування маркетингової структури підприємства, встановлення зв'язків між різноманітними видами робіт, що виконуються у кожній підсистемі необхідно впровадження та систематизація принципів управління, які на наш погляд, найбільш повно відповідають вимогам функціонування організаційно-економічного механізму. Організаційно-економічний механізм управління маркетинговою діяльністю, містить у собі комплекс принципів, на яких повинна ґрунтуватися відповідна діяльність із управління маркетингом. Вченими неодноразово доведено, що ефективність будь-якої діяльності багато в чому залежить саме від принципів, на які вона спирається.

Система управління підприємством формується згідно із загальними підходами до управління: аналіз механізму дії економічних законів ринкових відносин, що дасть змогу підвищити ефективність використання ресурсів підприємства;

аналіз механізму дії законів організації структур і процесів, що дасть змогу підвищити якість управління;

дотримання вимог сукупності наукових підходів до управління;

орієнтація на певні ринки та потреби;

застосування сучасних інформаційних технологій для системної і комплексної автоматизації управління;

застосування сучасних методів аналізу, прогнозування, нормування, оптимізації;

орієнтація на кількісні методи оцінки, контролю і оперативного управління конкурентоспроможністю підприємства;

застосування в системі управління стратегічного маркетингу, мотивації та регулювання [14].

Виходячи з цього, ми вважаємо, що розробка системи маркетингової діяльності спирається, з одного боку, на принципи маркетингу, з іншого боку – на принципи стратегічного менеджменту. Саме таке поєднання надасть даній категорії найбільш об'єктивного характеру. На нашу думку, організаційно-економічний механізм маркетингової діяльності має містити такі принципи [15]:

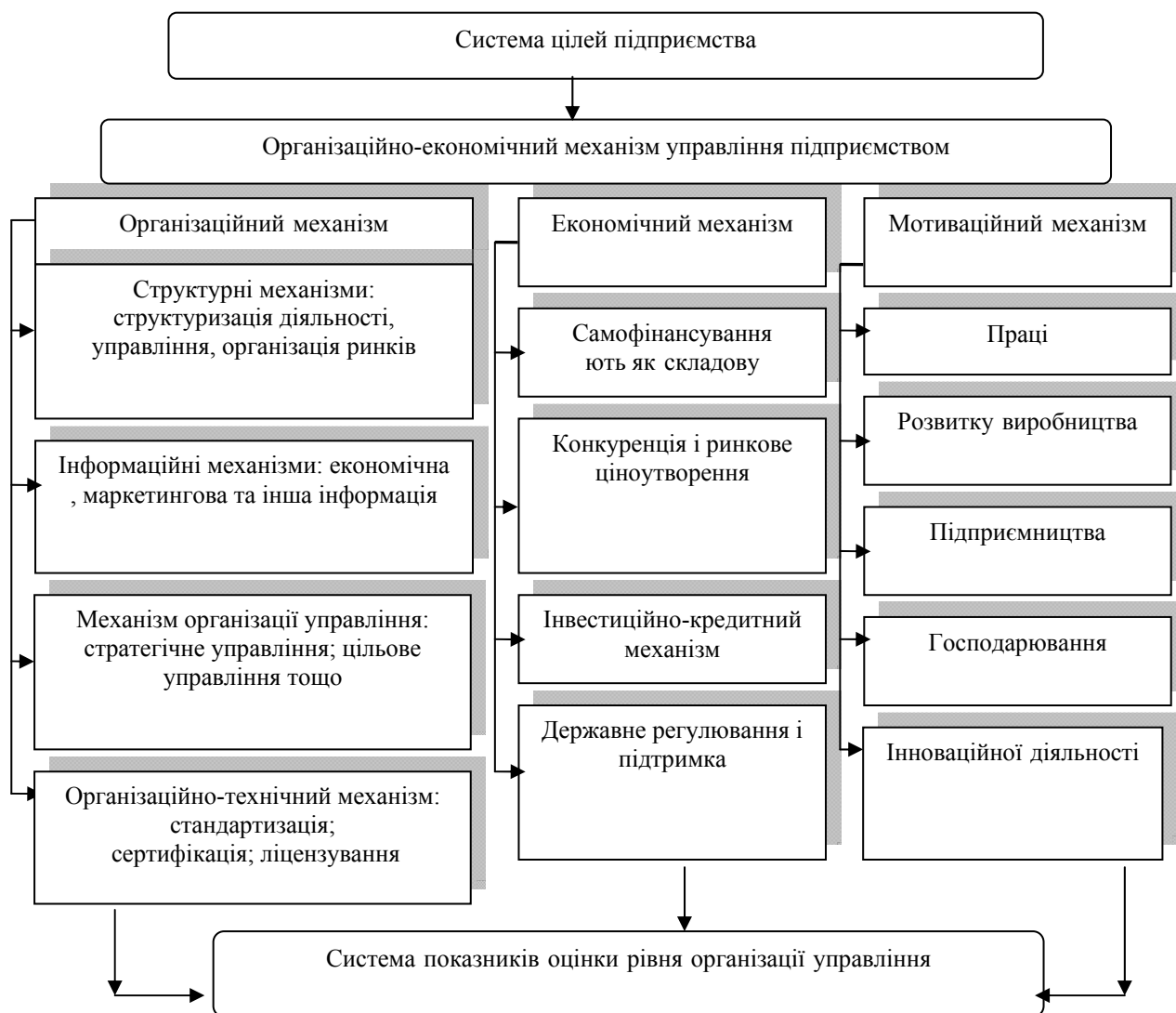


Рис.1. Структура організаційно-економічного механізму управління підприємством [13]

Комплексність. Реалізація даного принципу, з одного боку, передбачає використання всього комплексу методів та інструментів маркетингового управління, здійснення всіх необхідних процедур, які здатні забезпечити досяжність цілей. З іншого боку, особливість цього принципу полягає в тому, щоб у рамках процедур маркетингу враховувати ймовірні всебічні наслідки реалізації такого спектра заходів, від одержання фінансових результатів до наслідків у взаємовідносинах із зовнішнім

маркетинговим оточенням. Окрім цього, даний принцип передбачає необхідність урахування багатогранності маркетингових можливостей, а саме: альтернативність схем просування, залучення альтернативних цільових груп споживачів, отримання ефекту в непрогнозованих сегментах ринку тощо.

**Системність.** Відповідно до цього принципу при реалізації маркетингової діяльності слід враховувати той факт, що вона належить до певної системи із властивими їй (системі) внутрішніми взаємозв'язками і взаємозалежністю. Кожне рішення, кожна дія елементів системи можуть призвести до змін у характері відносин, зв'язків, залежностей у середині системи, які не обов'язково будуть зумовлювати позитивні зміни, а й цілком ймовірно і негативні. Отже, врахування даного принципу повинно знизити невизначеність внутрішнього середовища організації.

**Принцип зваженої орієнтації на задоволення потреб споживачів.** Цей принцип цілком відображає сучасну концепцію маркетингу, отже, повинен завжди бути пріоритетом маркетингу. Даний принцип передбачає споживчу орієнтованість з урахуванням власних потреб організації, її цілеспрямованості і позиції.

**Перспективність.** Задля обґрунтування стратегічного підходу до маркетингу, саме на застосуванні цього принципу, слід засновувати маркетингову діяльність, метою чого є урахування прогнозного стану усіх підсистем та окремих елементів у відповідних управлінських рішеннях. На наш погляд, одним із важливих завдань маркетингу є формування стратегічних альтернатив, прогнозування потенційних змін у розвитку заданої економічної системи.

**Узгоджене цілеспрямовування.** Даний принцип передбачає узгодженість системи цілей організації за окремими маркетинговими напрямками з головною стратегічною метою. У маркетинговій діяльності слід пам'ятати про те, що маркетинг лише одна із функцій організації, діяльність із здійснення якої завжди повинна бути узгоджена із діяльністю за іншими функціями. До того ж важливим аспектом сучасного маркетингового управління є його цільовий характер.

**Принцип гнучкого реагування.** Зовнішнє середовище постійно формує тенденції, до яких слід пристосовувати зокрема й маркетингову діяльність, отже, система маркетингового управління повинна бути достатньо гнучкою для того, щоб бути здатною реагувати на зміни. Слід розуміти, що від швидкості реакції на зовнішні прояви залежить успіх не тільки в досягненні маркетингових цілей, але й загальноорганізаційна діяльність. Споживчо-орієнтований характер сучасної концепції маркетингу наділяє даний принцип особливою важливістю, оскільки споживач, як фактор зовнішнього середовища, є категорією з високим рівнем мінливості. З цього можна зробити висновок про те, що від здатності організації швидко реагувати на зовнішні виклики залежить не тільки ефективність її діяльності, але й її виживання в конкурентних умовах.

**Принцип порівнянності та альтернативності варіантів управлінських рішень при їх виборі.** Створення альтернативних варіантів маркетингового рішення є процедурним елементом процесу розробки управлінського рішення. У сучасних умовах господарювання розвиток майбутніх подій майже завжди має альтернативний характер, відповідно, існує декілька можливих результатів майбутнього маркетингового рішення із різною ймовірністю розвитку та наслідків. Приймаючи одну з альтернатив, завжди варто брати до уваги множинність розвитку подій і зважати на це в розрахунках і висновках. Проте досвід української практики маркетингового управління свідчить про те, що фахівці дуже часто зневажають альтернативністю й зупиняються на першому варіанті, який найбільше задовольняє їхні вимоги. Нехтування даним принципом може призвести, як мінімум, до недосяжності цілей. Отже, завжди слід формувати альтернативи, як мінімум, оптимістичну, найбільш імовірну й песимістичну.

**Принцип збереження та примноження конкурентних переваг.** Сучасна концепція маркетингу разом із споживчою орієнтованістю сконцентрована на розвитку конкурентних переваг. Швидка зміна зовнішнього маркетингового середовища організацій у багатьох випадках призводить до втрати переваг, які напрацьовувалися протягом тривалого часу, тому маркетинг повинен забезпечувати збереження існуючих конкурентних переваг. З іншого боку, стабільність функціонування, стійкість та успішність залежать від здатності формувати та примножувати конкурентні переваги, отже, маркетингова діяльність повинна бути підпорядкована цьому процесу.

Таким чином, організаційно-економічний механізм управління маркетинговою діяльністю формується під впливом конкретних умов господарювання і призначений для організації економічної діяльності, досягнення цілей підприємства. Він є конкретним господарським інструментом (сукупністю принципів, заходів, методів, функцій), завдяки якому забезпечується досягнення цілей діяльності підприємства. Комплексність і системність визначають сутність категорії "організаційно-економічний механізм".

На підставі узагальнення літературних джерел нами виділено такі основні категорії – «діяльність», «маркетингова діяльність», «управління», «управління маркетингом» і «маркетингове управління». На основі теоретичних положень сучасної теорії управління нами сформовано та систематизовано комплекс принципів, на яких ґрунтується відповідна діяльність із управління маркетингом. З'ясовано сутність маркетингового управління як системи функцій через виконання управлінських дій. Виходячи з цього, ми вважаємо, що для запровадження організаційно-економічного механізму управління маркетинговою діяльністю на підприємстві забезпечується поєднання, з одного боку, принципів маркетингу, з іншого боку – принципів стратегічного менеджменту. Саме таке поєднання сприяє виявленню переваг і використання їх для вдосконалення організаційно-економічного механізму, а саме:

- аналіз механізму дії законів організації структур і процесів, що дасть змогу підвищити якість управління;
- дотримання вимог сукупності наукових підходів до управління;
- орієнтація на певні ринки та потреби;
- використання всього комплексу методів та інструментів маркетингового управління, здійснення всіх необхідних процедур, які здатні забезпечити досяжність цілей;
- споживча орієнтованість з урахуванням власних потреб організації, її цілеспрямованості і позиції;
- формування стратегічних альтернатив, прогнозування потенційних змін у розвитку заданої економічної системи;
- узгодженість системи цілей організації за окремими маркетинговими напрямками з головною стратегічною метою;
- стабільність функціонування, стійкість та успішність, які залежать від здатності формувати та примножувати конкурентні переваги;
- розроблення системи стимулів та інструментів внутрішньої мотивації персоналу.

Однак процеси, що відбуваються у суспільстві, створюють нові умови господарювання, що вимагають подальшого вивчення і розробки методичних положень по адаптації механізму управління до змін зовнішньої і внутрішньої середовища, застосування нових інструментів, оптимізації функцій в управлінні, що і визначають актуальність подальших досліджень.

Література

1. Лисенко Ю.О. Організаційно-економічний механізм управління підприємством / Ю. Лисенко, П. Єгоров // Економіка України. 1997. - №1. – С. 86-87.
2. Философский словарь [Текст] / под ред. И. Т. Фролова. – 6-е изд., перераб. и доп. – М. : Политиздат, 1991. – 560 с.
3. Психологический словарь [Текст] / авт.-сост. В. Н. Копорулина [и др.] ; под ред. Ю. Л. Неймера. – Ростов н/Д : Феникс, 2003. – 640 с.
4. Маслова Т.Д. Маркетинг / Т. Д. Маслова, С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик.– СПб. : Питер, 2001. – 224 с.
5. Вечерковський Р. Організація маркетингової діяльності у сфері нематеріальних ресурсів [Текст] / Р. Вечерковський // Маркетингові дослідження в Україні: міжнар. наук.-практ. конф. : [тези]. – Луганськ : СНУ, 2002. – С. 39-40.
6. Кулибанова В. В. Прикладной маркетинг [Текст] / В. В. Кулибанова. – СПб. : Нева; М. : ОЛМА-ПРЕС Инвест, 2002. – 272 с.
7. Карпенко Н. В. Маркетинг [Текст] / Н.В. Карпенко. – Харків, Студцентр, 2004. – 208 с.
8. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой [Текст] Под общ. Ред. А.П. Градова, Б.И. Кузина. – СПб. : Специальная литература, 1996. – 398 с.
9. Судін В.А., Процеси управління розвитком підприємства в умовах трансформації економіки [Текст] / В.А. Судін // Вісник Міжнародного слов'янського університету. – 2003. – №2, т. 6. – С. 70-73.
10. Баркан Д. И. Маркетинг для всех: беседы для начинающих [Текст] / Д. И. Баркан. – Л. : Культинформпресс, Человек, 1991. – 256 с.
11. Маркетинг [Текст] / под ред. Н. Ериашвили. Учебник для вузов / Н.Д. Эриашвили, К. Ховард, Ю.А. Цыпкин и др. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. — 623с.
12. Управління маркетингом: Навч. посібник. Для студентів спеціальності: 6.050200 – / Упоряд. Антипцева О.Ю. Харків: УПА, 2008. – 90 с.
13. Баластрик Л.О., Транченко Л.В. Проблеми удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством / Л.О.Баластрик // Теоретичні та прикладні питання економіки. Зб. наук. Праць – Вип. 7.-. Київський університет, 2005- 188-195с.
14. Можарова Е.Е. Совершенствование организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия / Е.Е. Можарова // Вестник Государственного университета управления. – 2009. – № 13. – С. 297-302.

15. Т.П. Гончаренко „Сучасна концепція стратегічного маркетингу: організаційно-економічний механізм”. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://dpspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/841/1/1.pdf>

657.6

Хорошенька Л.В.

**МОДЕЛЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ПОПИТУ ТА ІНТЕНСИВНОСТІ КОНКУРЕНЦІЇ НА ЦІЛЬОВОМУ РИНКУ**

Співвідношення елементів споживчого ринку (обсяг попиту та пропозиції, рівень цін, конкуренція тощо) постійно змінюються. Стан динаміки, мінливості споживчого ринку являє собою надзвичайно складне економічне явище, оскільки воно формується під впливом множини різнорідних і різнонаправлених внутріринкових і загальноекономічних факторів. У той же час кожному підприємству важливо знати, на який ступінь активності споживчого ринку йому варто орієнтуватися при плануванні обсягу й структури реалізації товарів. Зокрема, створення науково обґрунтованих обсягів запасів на підприємстві необхідне для ефективного його функціонування. При цьому перенасичення запасів веде до заморожування коштів, а недостатність, до втрати частини споживачів. Отже, помилки в моделюванні стратегії управління запасами можуть призвести як до незначних так і до катастрофічних збитків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що в умовах нестабільного економічного розвитку цільових ринків, відсутності достовірної інформації та ряду інших причин, прогнозування ключових параметрів управління запасами підприємства обмежується жорсткими умовами невизначеності та складністю моделювання рівнів запасів [1, с. 244-250; 2, с. 383-391; 3, с. 37]. Також важливо враховувати рівень конкуренції між підприємствами при формуванні стратегії управління запасами, тобто здійснити оцінку цільового ринку [4, с. 57-67], яка спрямована на з'ясування можливостей та загроз навколишнього середовища для підприємства з метою оптимізації рівнів запасів.

Відповідно аналізу останніх досліджень і публікацій щодо окресленої загальної проблеми управління запасами на підприємстві можна трактувати, що існує велика сукупність підходів, методів та моделей управління запасами. Проте, не існує досконалої методології визначення раціональних рівнів запасів, яка б одночасно урахувувала попит і пропозицію запасу та інтенсивність конкуренції на цільовому ринку.

Основною метою даних досліджень є вдосконалення методології визначення раціональних обсягів запасів з урахуванням інтенсивності конкуренції та невизначеності на цільовому ринку.

Відповідно мети, головним завданням дослідження є розробка стохастичної моделі управління запасами на підґрунті системи диференціальних рівнянь Колмогорова для ймовірнісних станів систем масового обслуговування.

Стохастичні моделі управління запасами ґрунтуються на випадковому попиті, що суттєво відбивається на будові відповідних моделей та ускладнює їх аналіз.

Припустимо, що попит ( $r$ ) за інтервал часу ( $T$ ) є випадковим, і заданий його закон розподілу  $p(r)$  або щільність ймовірностей  $\varphi(r)$ . Зрозуміло, що функції  $p(r)$  і  $\varphi(r)$  повинні оцінюватися на підставі дослідних або статистичних даних. Якщо попит  $r$  нижче рівня запасу ( $S$ ), то накопичення (збереження, продаж) надлишку продукту вимагає додаткових витрат  $C_1$  на одиницю продукту; навпаки, якщо попит  $r$  вище рівня запасу  $S$ , то це приводить до штрафу за дефіцит  $C_2$  на одиницю продукції [2, с. 383].

Отже, функцію сумарних витрат, що є у стохастичних моделях випадковою величиною, доцільно розглядати як її середнє значення.

У даному випадку при дискретному випадковому попиті  $r$ , що має закон розподілу  $p(r)$ , математичне сподівання сумарних витрат має вид:

$$C(s) = c_1 \sum_{r=0}^s (s - r) p(r) + c_2 \sum_{r=s+1}^{\infty} (r - s) p(r). \quad (1)$$