

Потенційні можливості центрів відповідальності об'єднують:

1. Можливості оцінки результатів роботи конкретного підрозділу (ступінь досягнення цілей), порівняння ефективності різних підрозділів через фінансові показники.
2. Можливість привернення уваги топ-менеджменту підприємства до тих сфер діяльності, де це найбільш необхідно.
3. Можливість децентралізації бізнесу.
4. Можливість покращення системи мотивації працівників центру через виконання ними запланованих показників.
5. Можливість використання внутрішнього (трансфертного) ціноутворення.

Проте виділення центрів відповідальності створює для підприємства певні загрози, зокрема:

1. Затрати на побудову і впровадження такої системи управління в даний час не піддаються кількісній оцінці і можуть бути набагато більшими ніж отриманий від її використання ефект (наприклад, в короткотерміновій періоді). Це може зумовлюватися відсутністю нормативної документації, що регламентує фінансову структуру, а її підготовка відніме багато часу для впровадження нової системи.
2. Неприйняття даної системи функціоналами в силу різних причин.
3. Загроза появи дублюючих служб і функцій в різних підрозділах.
4. Зростання ризиків, пов'язаних з помилками в плануванні, які можуть бути неминучими на початкових етапах.

**Висновки.** Таким чином важливою складовою успіху підприємства при отриманні фінансового результату є виділення пріоритетних напрямів підвищення конкурентоздатності на основі проведених змін в організаційній структурі, а саме побудова управління за центрами відповідальності. При впровадженні управлінського обліку і бюджетування на підприємстві доцільно використати аналіз сильних і слабких сторін, а також потенційних можливостей і загроз управління центрами відповідальності, що дасть змогу керівництву прийняти рішення щодо оптимізації управлінського процесу.

### Література

1. Ивашкевич В. Б. Бухгалтерский управленческий учет : [учеб. для вузов] / Ивашкевич В.Б. – М. : Экономист, 2003. – 618 с.
2. Керимов В. Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : [учеб.] / Керимов В. Э. – [3-е изд.] – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2007. – 484 с.
3. Балашов В. Г. Технологии повышения финансового результата: практика и методы / В. Г. Балашов, В. А. Ириков. – М. : МЦФЭР, 2009. – 672 с.

Надійшла 07.09.2009

УДК 339.138:658

С. Ю. САВІН

Херсонський національний технічний університет

## МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Досліджено сутність категорії "розвиток підприємства у ринковому середовищі", розглянуто підходи до визначення життєвого циклу підприємства, запропоновано методичні підходи до розрахунку граничного циклу розвитку.*

*The essence of a category development of the enterprise in the market environment is researched, approaches to definition of life cycle of the enterprise are considered, methodical approaches of calculation of limiting cycle of development are offered.*

*Ключові слова: життєвий цикл, маркетинговий підхід, розвиток підприємства.*

**Постановка проблеми.** З розвитком національної економіки постають питання щодо визначення закономірностей розвитку на мікрорівні з метою підвищення ефективності управління підприємствами. Можливість грамотно прогнозувати фактори, що впливають на характер розвитку підприємства по фазах, дозволяє уникати економічних ризиків та втрат і, таким чином, одержувати максимальні вигоди від функціонування в умовах ринкового середовища за рахунок можливості використання маркетингових процесів у бажаному напрямі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В економічній літературі розрізняють різні види розвитку в залежності від масштабу, напрямку змін, сфери виникнення тощо. Результати досліджень з питань управління розвитком соціально-економічних систем представлені в роботах Афанасьєва М.В., Клебанової Т.С., Вовк А.В., Мельника Л.Г. та ін. Зважаючи на різноманітність підходів в економічній літературі немає єдиного механізму управління розвитком підприємства, так як і немає згоди щодо визначення умов

переходу підприємства на наступний етап розвитку.

**Постановка завдання.** Розвиток неможливий без змін, тому основним завданням для підприємства є підвищення рівня контрольованості факторів маркетингового середовища з метою своєчасного реагування на їхні збурювальні впливи та забезпечення успішного функціонування.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно з теорією циклів розвитку підприємства характеризується низкою часових етапів. В даному аспекті досліджуються питання щодо визначення можливостей переходу підприємства з однієї кривої життєвого циклу на іншу. Оцінку господарської діяльності підприємства доцільно пов'язувати із стадією життєвого циклу організації оскільки кожна стадія життєвого циклу характеризується специфічними задачами, а значить і специфічними індикаторами вимірювання результатів вирішення цих задач. Проте існують різні підходи до визначення життєвого циклу організації, які не завжди пов'язують із необхідністю зміни підходів до оцінки господарської діяльності.

Так, традиційні підходи визначення життєвого циклу за принципом залежності від певного економічного показника (Котлер Ф., Герасимчук В. Г., Смирнов Е.О., Шершньова З.Є.) хоча і дозволяють у певній мірі передбачати зміну фаз життєвого циклу підприємства з метою визначення моменту спаду та застосування управлінських корегуючих заходів, проте не дозволяють визначити, якими саме методами необхідно оперувати на тій чи іншій стадії, щоб досягти найбільш ефективного розвитку системи. Зазначені методи скоріше характеризують життєвий цикл підприємства за умови його росту, а не розвитку. Принципова різниця у цих категоріях полягає в тому, що за умови росту підприємства, як відкритої системи, вона знаходиться у полі дії факторів, кількість та сила дії яких є величинами постійними. При цьому внутрішня структура та якісні показники системи також не змінюються у часі. В цьому випадку у підприємства існують певні показники, які характеризують господарську діяльність підприємства діяльність і набір цих показників є достатнім для того, щоб відслідковувати господарський стан підприємства.

У випадку розвитку системи відбуваються певні зміни у зовнішньому або у внутрішньому середовищі, які потребують додаткових ресурсів (як матеріальних, так і нематеріальних) для подальшого функціонування системи. Необхідність застосування нових видів ресурсів пов'язана із необхідністю впровадження відповідних показників їх використання.

А. І. Пушкар представляє траєкторію життєвого циклу в залежності від рівня розвитку підприємства і виділяє при цьому стадії стабілізації, розвитку та спаду розвитку підприємства [1]. Але у категорії розвиток не може існувати таких стадій оскільки, як вже було зазначено раніше, розвиток пов'язаний із стадіями переходу з одного стану в інший і поняття зростання рівня розвитку підприємства може означати тільки те, що у підприємства зростає потреба у кількості показників, якими необхідно характеризувати діяльність підприємства і які необхідно відслідковувати та корегувати під час здійснення господарської діяльності. Ще можна погодитись, що у процесі розвитку може існувати період впродовж якого у підприємства не виникає необхідності у застосування нових показників, і такий період можна характеризувати як період стабілізації у розвитку, але тоді крива повинна мати інший характер і зростати у часі, оскільки розвитку у цей період не відбувається. Але не можна погодитись з тим, що в залежності від рівня розвитку підприємства можна виділити таку стадію як спад, оскільки цей висновок вступає у протиріччя знову ж таки із базовим поняттям власне «розвитку». Категорія розвиток не має зворотної дії. Це означає, що якщо вже система набула певного рівню розвитку і для її функціонування необхідно мати певну систему показників господарської діяльності, то навіть у разі за схемою траєкторії розвитку Пушкаря стадія спад відповідає тому рівню розвитку, який вже попередньо був досягнений і до якого підприємство знову повертається за рахунок відмови від необхідності виконання певних функцій або відслідковування певних показників господарської діяльності. Але навіть у цьому випадку неправомірно розвиток називати зворотнім, адже вже мав місце досвід функціонування на певному рівні розвитку. Тому найбільш вірно в цьому випадку може характеризувати ситуацію застосування терміну зупинка розвитку.

Заслужує уваги такий підхід до розвитку підприємства через систему «продукт» [2] на основі ідентифікації етапів життєвого циклу продукту з позицій синергетики. При цьому динаміка розвитку системи «продукт» виражається через послідовну зміну її структури, яка існує лише при визначених умовах в конкретному часовому проміжку. Аналогічний підхід може бути використаний при розробці стратегії розвитку підприємства в цілому, так як будь-який суб'єкт господарювання представляє себе на ринку через товар. Можна сказати, що успіх підприємства на ринку залежить від величини попиту на його товар. Таким чином максимальна відповідність структури товарного асортименту структурі попиту на ринку визначає ступінь адаптації підприємства до умов функціонування і забезпечує його розвиток. Але слід враховувати можливості зміни величини попиту на товар за рахунок впливу підприємства (напр., проведення рекламних заходів) чи політики держави.

Підприємство позиціонує себе на ринку через товар. Товар як «вихід» підприємства представляє собою результат реалізації наявного виробничого потенціалу підприємства та відповідних економічних можливостей. Успішна реалізація товару забезпечує зростання ринкової вартості підприємства. Ринкова вартість підприємства є величиною зростаючою при його розвитку і може бути визначена як один з основних показників ефективності діяльності підприємства. При цьому на визначеному часовому проміжку ринкова вартість є величиною обмеженою. Зазначимо, що негативний вплив факторів зовнішнього і

внутрішнього середовища зменшує величину ринкової вартості підприємства (РВП). Позитивний вплив, в свою чергу, збільшує РВП, наближуючи тим самим її величину до максимальної. Відповідно відбуваються певні коливання вартості підприємства у процесі його функціонування. Можна застосувати теорію циклів [3] до опису закономірностей розвитку підприємства як соціально-економічної системи в динаміці через аналіз зміни його ринкової вартості. Відповідно протягом визначеного проміжку часу стійкому періодичному режиму підприємства відповідає стійкий періодичний цикл ринкової вартості (рис. 1). При цьому розвиток підприємства розуміється як процес проходження послідовних етапів-циклів. Основним питанням в такому випадку є визначення шагу управління як періоду часу, протягом якого стан системи не змінюється.

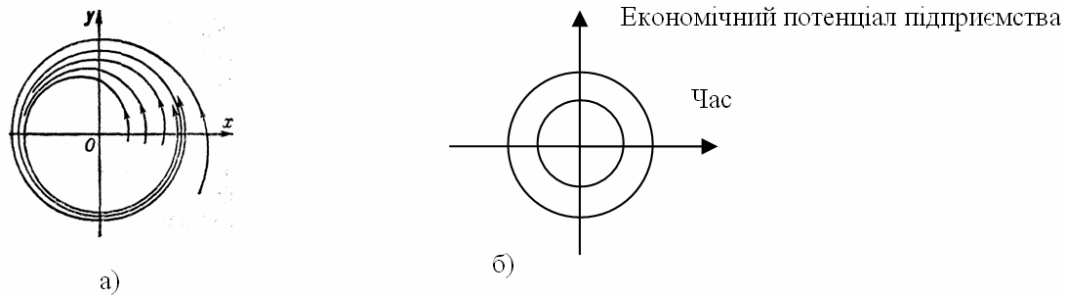


Рис. 1. Стійкий граничний цикл:  
а) зміна величини вартості підприємства;  
б) ринкова вартість підприємства на різних етапах розвитку

Так як за період часу із  $t$  кроків система може знаходитись у  $t$  різних станах, то послідовність станів системи для усіх  $t$  кроків ( $t = 1, 2, \dots, T$ ) характеризує розвиток системи [4]. В даному випадку шаг управління може визначатися в тому числі за показником РВП, а визначення параметрів стійкого граничного циклу забезпечить досягнення стійкого періодичного стану системи.

При визначенні можливостей переходу системи на наступний етап розвитку варто враховувати кумулятивний характер розвитку [5]. Відповідно прискорення поступального розвитку підприємства можна виразити через РВП ( $Ap$ ) пропорційно квадрату відстані у часі від вихідної точки  $t_0$ :

$$Ap = f((T - t_0)^2). \quad (1)$$

При цьому враховується спадковість як один із трьох факторів, які обумовлюють розвиток системи в цілому [6]. Таким чином визначена залежність (1) враховує час функціонування підприємства на ринку та відображає накопичення потенціалу до розвитку на основі причинно-наслідкових зв'язків поточних процесів.

Такий фактор, як мінливість забезпечує відхилення системи від стану рівноваги. Кожне таке відхилення є критичним для системи, так як може стати причиною змін не лише прогресивного характеру, але й регресивного.

**Висновки.** Таким чином визначення параметрів граничного циклу забезпечить підвищення ефективності управління на основі забезпечення стійкості підприємства з метою його розвитку. Врахування основних закономірностей зростання РВП як основного показника розвитку дозволить визначити можливості переходу на новий етап розвитку підприємства.

### Література

1. Пушкарь А.И. Модели управления развитием производственно-экономических систем. Монография. – Харьков: ХГЭУ, 1997. – 268 с.
2. Вовк А.В. Адаптация универсальной модели развития к исследованию ЖЦП // Экономика развития. – Х.: ХДЕУ, 2004. – № 3.
3. Математический энциклопедический словарь / Гл. ред. Ю.В. Прохоров; Ред. кол.: С.И. Адян, Н.С. Бахвалов, В.И. Битюков, А.П. Ершов, Л.Д. Кудрявцев, А.Л. Онищик, А.П. Юшкевич. – М.: Сов. Энциклопедия, 1988. – 847 с.
4. Иванов Н.И. Экономические аспекты производственного потенциала. Теория и практика. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2000 – 240 с.
5. Моделирование экономической динамики: Учебное пособие / Клебанова Т.С., Дубровина Н.А., Полякова О.Ю., Раевнева Е.В., Милов А.В., Сергиенко Е.А. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2004. – 244 с.
6. Мельник Л.Г. Экономика развития: Учебное пособие. – Сумы: Издательство «Университетская книга», 2000. – 450 с.

Надійшла 20.09.2009