

Л. М. Дзюбенко, канд. екон. наук, доц.,
кафедра економіки підприємств,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

РАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ І ВИТРАТ — ГОЛОВНА УМОВА ЗБЕРЕЖЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто комплексну раціоналізацію ціноутворення і витрат підприємств у контексті збереження їхньої прибутковості. На основі впливу зміни цін і витрат підприємства розкрито підвищення чи зниження прибутковості його виробництв з урахуванням різних чинників, стадій і структури вартості.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: раціоналізація ціноутворення підприємства, раціоналізація витрат підприємств, збереження прибутковості підприємств, вплив зміни цін і витрат на прибутковість.

Сучасна динамічна економіка поряд із зростанням витрат виробництва та збуту продукції, обмеженнями чисельності персоналу, зменшенням товарно-матеріальних запасів і зростаючими вимогами споживачів, вимагає пошуку нових підходів до раціоналізації витрат і цін підприємства. Крім того, загострення конкуренції, динамізм розвитку вимагає перегляду поточних витрат, ціннісних пріоритетів, систем калькуляції і окупності витрат, концепцій їх скорочення. Підприємства з традиційними орієнтирами, хоча є прибутковими, насправді — малопродуктивні і допускають значних втрат. Через інформаційну асиметрію вони не контролюють реальну результативність, конкурентоспроможну вартість, досягнення стратегічних завдань зростання. Тому, потрібне активне встановлення цін з метою досягнення найбільш вигідних обсягів продаж, середніх витрат на виробництво і цільового рівня прибутку. Отже, вірне ціноутворення дозволяє збільшити продаж за більш низької ціни або зменшити продаж за більш високої ціни з метою одержати збільшену масу прибутку, ніж раніше.

Проблемі впливу ціноутворення і витрат на прибуток підприємства приділено належну увагу в працях як вітчизняних, так і

зарубіжних учених — І. О. Бланк, Ю. В. Богатін, А. Дайле, Г. А. Краюхін, А. А. Міцкевич, О. С. Федонін, Дж. Фандель Гюнтер, Шанк, В. А. Швандар, Г. О. Швиданенко та інші [1—8]. Однак, мало дослідженим є комплексний вплив зміни цін і витрат підприємства на підвищення чи зниження прибутковості його виробництв з урахуванням різних чинників, стадій і структури вартості, прийняття раціональних управлінських рішень для збереження прибутковості підприємств, які становлять основну мету цієї статті.

Для забезпечення прискореного зростання обсягів продаж у ціноутворенні підприємства треба зробити вибір альтернативного підходу — витратного (продукт → технологія → витрати → ціни → цінність → покупці) чи ціннісного (покупці → цінність → ціни → витрати → технологія → продукт). Витратний підхід ціноутворення ґрунтується на фактичних витратах підприємства і потребі одержати нормальний прибуток. Однак має принциповий недолік — важко визначити величину витрат на одиницю продукції до того, як буде встановлена ціна. Причиною цього є реальна залежність між ціною і витратами (ціна → потенційний обсяг продажу → потенційний обсяг виробництва → витрати на одиницю продукції) в ринкових умовах, тобто рівень ціни визначає можливий обсяг продаж і масштаб виробництва. Водночас від масштабу виробництва прямо залежить величина витрат на виробництво одиниці продукції. При зростанні масштабів випуску знижується сума постійних витрат на один виріб, і відповідно розмір середніх витрат на його випуск.

Ціннісний підхід ціноутворення полягає в одержанні найбільшого прибутку за рахунок досягнення вигідного для підприємства співвідношення «цінність/витрати», і зовсім не за рахунок максимального нарощування обсягів продаж. Маркетологи і збутовики мають переконати покупців заплатити за виріб більш високу ціну, оскільки він є кориснішим, ніж вони гадали. Бажаним результатом є максимальна різниця між цінністю товару для покупців, за яку вони готові платити, і витратами підприємства на виготовлення продукції з такими властивостями. Завдання ціноутворення підприємства в тому, щоб найбільша частка цієї різниці перетворилася в масу прибутку і найменша — у виграш покупця. Вирішення цього завдання містить спроможність збереження прибутковості на тривалу перспективу.

Стратегічною метою підприємства є проникнення і закріплення на ринку через пропозицію виробів стандартної якості за доступними цінами для найменш забезпечених покупців. Її реаліза-

ція потребує вирішення багатьох завдань діяльності підприємства (виробництві, управлінні витратами, просуванні продукції, ціноутворенні), проте прийнятні лише завдання, які забезпечують нормальну норму прибутку з продаж. Тому, спочатку підприємство має обрати свою альтернативну мету цінової політики: 1) забезпечення збуту (виживання) — здійснюється шляхом зниження витрат на одиницю товару для максимального обсягу збуту і збільшення загального прибутку, тому використовуються занижені ціни; 2) максимізація прибутку серед таких варіантів: прагнення до стабільно високого рівня прибутку на кілька років; встановлення стабільного прибутку через середню норму прибутку; збільшення цін через зростання капіталовкладень; 3) утримання ринку через: збереження свого положення на ринку; проведення моніторингу ринку і динаміки цін; недопускання надмірного завищення або заниження цін, зниження витрат.

Відмінність підходів до визначення ціни зумовлена типом ринку. На величину попиту впливає потреба в товарі, відсутність заміни, платоспроможність покупців, купівельні звички тощо. Визначаючи попит на свій виріб, підприємство має провести його оцінку в різних рівнях. Цінові рівні визначаються трьома варіантами: поріг ціни обумовлений витратами; межа ціни зумовлена попитом; оптимально можливий рівень ціни. Найбільш поширеною є методика визначення ціни на основі середніх витрат плюс середній прибуток. Далі методика визначення рівня ціни на основі середніх витрат плюс цільовий прибуток. Розрахунок рівня ціни на основі відчуття цінності товару є третьою за поширеністю методикою. Ціною для покупця підтверджується цінність цього виробу. На основі обраної методики підприємство обчислює ціни з урахуванням цінової політики, інформації про конкурентів тощо.

Процес ціноутворення на виріб не закінчується встановленням підсумкової ціни, адже на неї впливають безліч чинників. Тому, виникає необхідність управління цінами, постійною їх зміною залежно від змін різних чинників. Вплив зміни цін на масу прибутку підприємства показано на табл. 1. Контроль за змінами собівартості продукції протягом її життєвого циклу передбачає аналіз ефективності при переході з однієї стадії циклу реалізації продукції до іншої. Тому, в оцінках впливу еволюції виробництва на ціноутворення пропонується враховувати стадії впровадження, зростання, зрілості, зниження реалізації продукції.

Таблиця 1

ВПЛИВ ЗМІНИ ЦІН НА МАСУ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Зміни	Зміни ціни	
	ціна підвищується	ціна знижується
Прибуток підвищується	Ринок нечутливий до цін (нееластичний ринок)	Більш низькі ціни призводять до розширення місткості ринку швидше, ніж знижується прибуток
	Первинна ціна продукції була занижена, покупці можуть заплатити більше — товарний дефіцит	Первинна ціна продукції була завищена, попит був обмежений, після зниження ціни він різко розширився
	Виробничі потужності обмежені, замовлення перевищують можливості підприємства	Витрати виробництва одиниці продукції зменшуються швидше, ніж ціна реалізації
Прибуток підвищується	Виникає швидке розширення місткості ринку	Більш низькі ціни відкривають вихід на нові ринки
	Більш високі ціни роблять продукцію більш привабливою для покупця	Вихід з ринку деяких конкурентів
	Підвищення цін конкурентами	
Прибуток знижується	Збільшення цін на реалізацію продукції не компенсує підвищення витрат (інфляція витрат)	Ринок нечутливий (нееластичний) до більш низьких цін, і обсяг продажів залишається відносно постійним
	Первинні ціни були вірними — продажі зменшуються швидше, ніж збільшується виручка від реалізації (еластичний ринок)	Первинні ціни були вірними — після зниження цін продажі не вирости (нееластичний ринок)
		Відповідне зниження цін конкурентами (встановлення більш низьких цін у галузі) та відсутність нових покупців
		Вихід з ринку. Ціни були зменшені виключно для збільшення частки продажів на ринку
	Запобігання проникнення на ринок нових конкурентів	

На першій стадії допускаються збитки, доки споживачі вивчають і освоюють новий продукт. На другій — збут може прискорено зростати. На стадії зрілості попит скорочується, з'явля-

ється достатньо конкуруючих товарів. На заключній стадії нові продукти починають витискувати застарілі. Продукт, що прискорено старіє, не може бути прибутковим на всьому циклі. Сьогодні багато продукції старіє, не досягнувши стадії зрілості, через швидку зміну попиту, удосконалення технологій, загострення конкуренції. Зокрема загострення конкуренції потребує постійної модернізації виробів, включаючи жорсткий допуск втрат. Тому, передове виробництво потребує завчасного виявлення усіх втрат, причин наростання витрат на початку створення продукції, переоцінки значимості постійних витрат (непрямих, адміністративних тощо), підвищення прибутковості управління конкурентоспроможною ціною.

Конкурентоспроможна ціна стала цільовим засобом прибуткового завоювання ринку і спонукає до невпинного зниження витрат. Навіть ринкове падіння цін не знижує підвищеного рівня прибутковості лідерів, забезпечуваного як її масою — від значного розширення збуту, так і нормою — від постійного стійкого зниження собівартості більш сучасної і кращої продукції споживачу. Конкурентоспроможна ціна посилюється кращою якістю, новизною, своєчасністю продукції.

Витрати на розробку нової продукції збільшуються пропорційно тривалості проектування, а піврічна затримка виконання проекту гірше ніж перевищення цих витрат на 50 %. Щоденна затримка впровадження на ринок нової продукції призводить до втрат прибутку виробників. Тому, виробники-лідери фокусуються на скороченні циклу створення нових модифікацій продукції, а не тільки на їх собівартості. Загострюється й необхідність скорочення циклу окупності інвестицій.

Період корисної віддачі від нової продукції починається після завершення її створення і виведення на ринок, продовжуючись протягом періоду одержання підприємством максимального прибутку. Періоди прибутковості змінюються залежно від видів продукції. Прискорене виведення на ринок новинок є прибутковим. Скорочення циклу створення продукції явно прискорює окупність витрат. Чим пізніше зміни, тим дорожче їхнє впровадження. Прискорена реакція на вимоги споживача дає потрійну перевагу в темпах зростання обсягів виробництва і подвійну перевагу норми прибутку підприємства над середньою.

Скорочення циклу створення продукції збільшує витрати на початковій стадії через зростання технічної складності, новизну, масштаб проекту та ігнорування підприємством передових систем зниження витрат. Такі витрати нарастають з наближенням до

абсолютного мінімуму тривалості проекту і знижуються — з віддаленням від нього. Для одержання конкурентних переваг на всьому життєвому циклі продукції доцільно збільшити фінансові витрати на початку її створення, що мотивується забезпеченням довгострокових цілей, а не короткострокових вигід.

Зосередженість на мінімізації собівартості і будь-яких втрат потребує скорочення циклу продукції, що стимулює зростання конкурентоспроможності. Прискорене бездефектне виробництво, краща якість праці допомагає лідерам конкурувати на ринку. В сучасній системі стійкого забезпечення високої якості продукції неприпустиме будь-яке відхилення від специфікації, що може призвести до зростання матеріальних, експлуатаційних і ремонтних витрат. Тому, виявлення джерел дефектів і відхилень зосереджує зусилля на підвищенні якості (проектування, виробничі процеси, перенавчання персоналу тощо).

Традиційні системи управління витратами і ціноутворенням підприємств у період масового виробництва мають тривалий цикл створення продукції вузького асортименту, високі прямі витрати, низький рівень технологій і непрямих витрат (до 8—50 %). Приховані виробничі витрати, через значний обсяг продукції, здавалися непомітними. Тому, спроби зниження витрат стосувалися лише скорочення прямих витрат, які легше визначаються і мінімально впливали на оплату керівників.

Значно змінився характер, структура та вагомість різних витрат у створенні сучасної продукції. Дотепер ігноруються непродуктивні витрати від простоїв, неякісного виробництва, переробок, інших втрат. Тому, не поліпшується продукція і управлінські процеси, новаторство у виробництві, а справжні складові зростання собівартості невиявляються і тимчасові параметри створення продукції не вважаються керівництвом вагомим чинником ціноутворення.

Звичайний виробничий цикл можна поділити на час, що додає і не додає споживчої цінності виробу, до якого додається фактичне опрацювання виробу. Безпосередні витрати на виробництво різних деталей, включаючи час участі робітника в опрацюванні виробу, кількісно визначаються підприємством. Проте, не оцінюється час, що не додає цінності продукту, який сягає 80—95 % циклу створення продукту через простій устаткування і персоналу, наявність запасів, інших непродуктивних втрат. Тому, для підвищення якості і продуктивності праці, зниження витрат і собівартості продукції потрібні: розуміння обмеженості продуктивного часу; аналіз і раціоналізація кожного робочого процесу;

постійне усунення джерел будь-яких втрат. Використання в розрахунках собівартості фактичної тривалості виробничого циклу сприяє прискоренню матеріального потоку, прибутковості і малосерійного виробництва.

Розглянемо, зв'язок собівартості зі змінами обсягів виробництва. Початкові витрати, які забезпечують підготовку виробництва, майже не залежать від його серійності. Традиційне нарощування серійності підвищує дефектність виробництва, адже значні партії часто утруднюють виявлення дефектних деталей. Однак, виробники-новатори значно знижують постійний час і витрати на кращу підготовку до виробництва та його раціональне забезпечення. Системне скорочення зазначених незмінних витрат, інших зростаючих непрямих витрат, забезпечує економічність навіть одиничних випусків продукції. Зниження собівартості не є єдиною перевагою у скороченні серійності і циклу створення продукції. Уповільнення обороту виробництва викликає наростання втрат, зумовлених різноманітними запасами.

Прямі затрати праці у виробництво продукції ще вважаються визначальними в собівартості, хоча їх частка значно знизилася. Підвищення ефективності й автоматизації виробництва меншим числом робітників значно підвищує продуктивність та скорочує прямі затрати праці в розвинених країнах. Оскільки прямі витрати у собівартості продукції зменшуються, то значно зростають непрямі. Отже, традиційне формування собівартості на основі прямих витрат різко звужується, а її значимість — спотворюється.

Непрямі витрати виробництва складають більшу частину собівартості, доданої опрацюванням. Тому, скорочення зростаючих непрямих витрат економічно вагомніше зниження незначних прямих витрат і потребує посиленого контролю непрямих витрат (зумовлених низькою якістю, переробками, інженерними конструкційними змінами, ремонтом виробів, аварійним обслуговуванням устаткування тощо). Традиційне утримання численного адміністративно-управлінського персоналу ще приховане в непрямих витратах, віднесених до загальної маси виробленої продукції. Продуктивність праці і втрати робочого часу цього персоналу, безпосередньо незв'язана зі створенням продукції може складати 50—60 %. Тому, традиційно збільшуючи управлінський персонал і напружено працюючи над підвищенням продуктивності «прямої» праці, можна зекономити лише хвилини і секунди виробничого часу.

Розвиток технологій і автоматизації сприяє подальшому скороченню прямих витрат ручної праці та збільшенню частки не-

прямих виробничих витрат, що включають забезпечуючі функції (контроль якості, збут тощо). Найважливішими об'єктами скорочення витрат стають неефективна «непряма» праця, неякісне адміністрування і втрати від незнання дійсного економічного стану підприємства.

Значні зміни в сучасній структурі витрат не супроводжувалися адекватною перебудовою фінансово-бухгалтерських служб, що веде до зростання непрямих витрат при зменшенні прямих витрат. Перекручування інформації традиційними методами калькуляції витрат підриває надійність основи прийняття рішень. Якщо ціни традиційно визначаються підсумковою собівартістю, а не потребами ринку, то більш складні і дорогі продукти витискають менш складні і перспективні з бізнесу, переоцінюються товари підвищеної серійності і систематично недооцінюються спеціальні вироби малих випусків. Ці систематичні перекручування можуть згладжуватися загальними фінансовими оцінками, але вводити в оману при індивідуальній оцінці прибутковості за видом продукції.

Скорочення прямих витрат за рахунок автоматизації праці може незначно скоротити прямі витрати, призводячи до нарощування і так обтяжливих непрямих витрат. Традиційний облік не реєструє справжні поліпшення робочих процесів, особливо на перетині функціональних меж підрозділів, немає критеріїв реальної оцінки ефективності засобів автоматизації праці. Потрібно обґрунтувати реальне поліпшення робочих процесів з їх комплексною автоматизацією, що потребує нових підходів, методів і систем калькуляції, зокрема — цільового управління собівартістю з урахуванням впливу витратних факторів і конкурентних переваг; паралельної розробки і калькуляції майбутніх витрат; управління витратами шляхом бенчмаркінгу; визначення витрат за процесами. Тому, стратегічне усунення недоліків потребує не тільки удосконалення економічних методів, але й полегшення їх продуктивного освоєння, інтеграції цінового контролю з інформаційними потоками підприємства, конкурентної стратегії з оперативним обліком витрат.

Потрібно впровадити новий критерій прибутковості — «фінансування прибутку», тобто забезпечення достатнього капіталу авансованого у виробництво. В основі прийняття стратегічних рішень має бути норма прибутку від інвестицій, що веде до короткострокових прибутків. Для довгострокового прибуткового зростання більше підходить норма прибутку з продаж. Адже, єдиним засобом її збільшення залишається скорочення собівартості продукції і нарощування обсягу продаж.

Промислова інженерія за останні десятиліття досягла значних успіхів в економії прямих витрат праці, матеріалів, раціоналізації обробки сировини тощо. Проте, значний конкурентний потенціал закладено в поліпшенні якості і собівартості створення окремих виробів, їх серій, до яких виробники тільки приступають. Уточнення собівартості продукції полегшує роздільна реєстрація всіх операцій і витрат за окремими стадіями (розробкою, адмініструванням, закупівлею сировини, переналадкою устаткування тощо) споживання ресурсів. Віднесення витрат і видів діяльності за різними рівнями (одиничний, серійний, продуктовий, загальновиробничий) дозволяє диференціювати обсяги і вплив спожитих ресурсів на собівартість продукції, скорочувати недоліки традиційного ціноутворення. Цей метод уточнює масштаб споживання, деталізує собівартість усіх стадій, поліпшує економічні параметри. Поділ забезпечуючих видів діяльності і сфер витрат полегшує фокусування виробничо-технологічної стратегії підприємства не на збільшенні ціни, а цінності продукції для споживачів, і невпинному її вдосконаленні. Тому, контроль непрямих витрат підприємства полегшує досягнення максимізації прибутку.

Орієнтирами у виборі індикаторів збільшення витрат на одиницю продукту, його партії, усього виробництва можуть бути такі критерії: точність відображення вартості вимірюваних стадій; мінімізація витрат на виміри бажаної точності; заохочення персоналу в кінцевих результатах праці. Етапи управління приростом витрат є такі: виявлення і класифікація видів діяльності; виявлення непродуктивних дій; виявлення факторів зростання витрат у кожному виді діяльності; вибір контрольно-управлінських функцій з мінімізації приросту витрат у розрізі факторів; формування заходів з поліпшення обліку, контролю і управління витратами.

Децентралізація управління ціноутворенням, розмаїтість засобів контролю діяльності розширюють можливості впровадження передових ідей і методів поліпшення характеристик продукції, більш повного задоволення споживачів. Децентралізація підприємства за автономними функціональними блоками — робочими центрами (виробничими, адміністративними, забезпечуючими) прискорює раціоналізацію їх діяльності. У них майже відсутні непрямі витрати, оскільки кожна забезпечуюча діяльність (бухгалтерська чи адміністративна) є робочим центром, а його персонал контролює й оцінює результативність своїх операцій, власні витрати усіх ресурсів. За такої системи змушеної мінімізації непрямих витрат і собівартості ефективність управління власними ви-

тратами і результатами колективно оцінюється самим персоналом, а не адміністрацією (лише координуючі менеджери вирішують конфлікти між робочими центрами, загальні проблеми якості тощо). Таке децентралізоване управління має такі основні ознаки:

- усі витрати є контрольованими (для мінімізації непрямих витрат і собівартості);

- натуральні величини переводяться у грошові через запит автоматизованої інформаційної системи (реєстраційну книгу руху ресурсів всього підприємства);

- усі втрати будь-якого робочого центру розглядаються як його витрати, що полегшує управління їх мінімізацією;

- реєструється як «продукція» усі продукти і послуги робочого центру, спожиті іншими центрами;

- реєструється як «споживання» одержувані робочим центром усі «вхідні»/витрати;

- обсяги «входу»/споживання робочого центру можуть нормуватися і будь-яке підвищення витрат виробляючого центру не пропускається в споживаючий центр;

- заохочує оптимізацію і якість виробництва, оскільки власні витрати залишаються власністю робочого центру, а «вихід» / результати одного центру стають «входом»/ витратами іншого.

Функціональні робочі центри дозволяють поліпшити управління собівартістю і скоротити витрати в розробці продукції та адмініструванні. Менеджер виробничого робочого центру усвідомить, що немає «дармових» (вільних) ресурсів, оскільки необхідно платити за науково-дослідні і дослідно-конструкторські розробки. Тому, деякі робочі центри відмовляться від внутрішніх послуг і оренди устаткування використовуючи аутсорсинг, а розробники, маркетологи, збутовники змушені конкурувати із зовнішніми постачальниками аналогічних послуг. Здійснення таких економіко-культурних змін дається нелегко, але дає підприємству багато вигід, включаючи: зосередженість на поліпшенні якості праці; прискорення і вдосконалення робочих процесів, миттєве фіксування помилок; залучення додаткових фізичних індикаторів для поліпшення багатьох характеристик робочих процесів і продукції; підвищення точності вартісної інформації і звітності про запаси тощо; поліпшення контролю над втратами; контроль робочих процесів у реальному масштабі часу, що покращує управління витратами; поліпшення морального стану персоналу завдяки самостійності управління центром.

Сучасні виробники часто зіштовхуються з дилемою економії витрат на масштабах виробництва вузької номенклатури продук-

ції і закупівлі устаткування для розширення їх асортименту. Рішення цієї проблеми полегшується поділом витрат на дві категорії: 1) витрати на нарощування обсягу виробництва однорідної продукції; 2) витрати на раціоналізацію асортименту продукції. Друга категорія може далі поділятися на витрати традиційного і гнучкого виробництва. Витрати на гнучке виробництво різноманітної продукції передовими засобами виробництва мають більш низьку криву виробничих витрат порівняно з традиційним виробництвом, що дозволяє успішно використовувати їх як додаткове джерело конкурентної переваги. Гнучкі підприємства-новатори одержують вартісні переваги, швидше і якісніше виробляючи більше продукції з меншими витратами.

Виробники вважають, що ціни на продукцію визначаються лише підсумковими виробничими витратами. Маючи невірну собівартість вони переоцінюють або недооцінюють власні продукти, зовсім не займаючись аналізом і зниженням витрат при високих прибутках. Така інерційність економічного світогляду ігнорує реальні конкурентного середовища, де ціну визначає ринок, а собівартість — галузеве виживання. Історично монополізація дозволяла диктувати ціни на основі власної неконкурентної собівартості з високою часткою прибутку. Продовження такого ціноутворення в умовах інфляційної динаміки посилює перекидання виробниками-монополістами тягаря своїх витрат і неспроможності на споживачів. Допущення численних втрат, змін, переробок, ремонту в процесі створення продукції збільшує її собівартість, а ціна стає малоконкурентною.

У лідерів-новаторів ринку діаметрально протилежний підхід — цільове, постійне зниження власних цін, орієнтоване на прибуткове завоювання ринку, яке спонукає до всілякої економії витрат на продукцію, сприяє зростанню її продажів. Новатори обирають новий успішний шлях — постійної раціоналізації праці і продукції, продаж її за знижуваними цінами. Послідовне скорочення адміністративних, рекламних, непрямих витрат, запобігання багатоступінчатого посередництва дозволяє майже втричі знижувати відпускну ціну продукції. Це прискорює розпродаж навіть значних партій продукції, розширює оборот, спрощує виробниче планування, підвищує якість гарантійного обслуговування.

Підприємства-новатори мають переваги навіть над потужними конкурентами, через управління зниженням цін і витрат при постійному поліпшенні якості продукції. У цьому сутність стратегії

новаторів «зниження цін і витрат». Нова концепція цільового ціноутворення розглядається як одна із фундаментальних у сучасному управлінні, що фокусує увагу не тільки на продукті, але й процесах поліпшення якості, інших конкурентних характеристиках. Основне скорочення витрат відбувається від прискореного впровадження нової продукції із кращими технічними і вартісними параметрами. Необхідність значного і постійного скорочення собівартості потребує управління зниженням будь-яких витрат, непрямих витрат, витрат на сировину і напівфабрикати. Необхідність збереження прибутковості при такому зниженні цін викликає рішуче скорочення витрат на всі нові продукти, постійний перегляд засобів їх створення і реалізації. Здешевлення виробів при поліпшенні їх якості стає більш поширеним на ринку.

Цільове ціноутворення і активний контроль забезпечують планове скорочення витрат на всьому життєвому циклі продукції. Ця система сильна прив'язкою до постійного зниження виробничих витрат та планування прибутків, контролю за прогресом досягнення довгострокових цілей. Річне планування розрахункового обсягу прибутку (від досягнутих показників попереднього року й оціночного обсягу продажів) є важливою частиною п'ятирічного плану. Зацікавлений персонал кожного підрозділу підприємства має постійно займатись скороченням витрат, у системі таких річних планів — виробництво і продаж продукції (із розрахунковим прибутком); витрати на сировину і матеріали; раціоналізація підприємства; розвиток персоналу; постійних витрат (адміністративно-господарських, на розробку прототипів, сервіс споживачів і розширення збуту). План раціоналізації витрат підприємства стає серцевиною цільового управління ціноутворенням, значна частина якого втілюється вже на стадії проектування і розробки продукції.

Традиційне управління скороченням витрат, порівняно з новаторським, характеризується більшою фінансовою консервативністю, меншою винахідливістю й ініціативністю. Поширену економію витрат за рахунок скорочення працюючих варто визнати управлінською неспроможністю, недбалістю. Довільні скорочення персоналу мають лише тимчасову економію, не змінюючи причин наростання витрат та призводять до швидкого їх поновлення. Саме творчий, ініціативний персонал створює необхідну споживчу вартість, забезпечує сталість конкурентних переваг підприємства. Отже, традиційні зниження витрат часто здійснюються за рахунок скорочення справжнього потен-

ціалу підприємства, можливостей розвитку технологій, виробництва й обслуговування споживачів, які перетворюються у фундаментальні, що підривають основи добробуту і конкурентоспроможності.

Підприємство-новатор має включати витрати на науково-дослідні і дослідно-конструкторські розробки не в непрямі витрати, а в нормування прибутку. Рациональність такої підтримки науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок полягає в орієнтації на перспективу прибутковості від новацій.

Дієвість постійного скорочення витрат потребує від керівництва і персоналу знання справжніх втрат, природи й еволюції сучасного виробництва, вирішальних чинників скорочення витрат на всьому життєвому циклу продукції. Сила змін — в об'єктивності вартісного бачення персоналом своєї праці і поліпшенні самостійного управління витратами, від якого залежить прибутковість підприємства. Активізації скорочення витрат і цін усіма робітниками заважає нерозуміння і відсутність наочності того, як їх повсякденна діяльність переводиться у вартісні характеристики. Тому, підприємство-новатор має приділяти особливу увагу конкретним і зрозумілим економічним індикаторам, на які робітники можуть вплинути (обсяг відходів, переробок, простойів із вини робітника тощо). Керівництво ж має йти далі, виявляючи сфери скорочення витрат і зосереджуючи ресурси на напрямках здійснення постійних знижень витрат і втрат.

Постійне, прискорене та масштабне зниження витрат забезпечується ініціативним залученням всього персоналу через підтримвану адекватними системами повноважень, навчання і заохочень, перебудову культури й економіки взаємовідносин. Радикальному (до 40 % непрямих витрат і втрат) скороченню витрат у підприємств-новаторів передують інтенсивне навчання розумінню своїх повсякденних витрат, уповноважування на раціоналізацію витрат. Резерви усунення зайвих і невірних дій велика, майже половина організаційної діяльності, забезпечує менше 5 % споживчої вартості продукції, оплачуваної покупцем.

Сучасне конкурентне середовище потребує перегляду колись пасивної ролі фінансистів і бухгалтерів у процесі створення продукції, адже найчастіше вони останніми залучаються до нової розробки для обчислення вже готових результатів. Сила підприємств новаторського типу — в активному співробітництві фінансово-бухгалтерського персоналу з розробниками, споживачами, постачальниками сировини шляхом їх включення з самого початку

ку створення продукції в ініціативні групи планування і проектування для цільового скорочення витрат.

Таким чином, традиційна система ціноутворення виявила свою недієздатність з перекрученою побудовою собівартості та значимістю її складових. Необхідність досягнення прибутковості вимагає радикальної модернізації ціноутворення, активного контролю його структури і динаміки, прискореного виявлення непродуктивних операцій. Сьогодні «непрямі» витрати праці невикористаного персоналу мають стати «прямі» для забезпечення прискореного утворення конкурентоспроможної ціни. Застарілі схеми контролю витрат, цін, поточних виробничих умов мають змінити активні динамічні системи безперервного скорочення витрат, колективного вдосконалення виробництва для досягнення цільового прибутку і завоювання ринку. Нові підходи в управлінні цінами і раціоналізації витрат направлені на забезпечення прибутковості підприємств.

Отже, постійна раціоналізація витрат і ціноутворення не тільки поліпшує показники доходності та прибутковості, знижуючи витрати і спрощуючи бізнес-процеси, а й суттєво підвищує корпоративну культуру, змінює його організаційну структуру. Таким чином, застосування передового досвіду ціноутворення, аутсорсингу і постійне зниження витрат з управління підприємством стає одним із найбільш важливих його активів. Підходи, орієнтовані на споживача, максимальна увага кожному клієнту, скорочення витрат та індивідуалізація пропозиції продукції різним споживачам — новаторська основа для конкурентоспроможних і прибуткових підприємств інноваційного типу.

Література

1. *Богатин Ю. В., Швандар В. А.* Производство прибыли: Учеб. пособие для вузов. — М.: Финансы, ЮНИТИ, 1998. — 256 с.
2. *Дайле А.* Практика контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 336 с.
3. *Мицкевич А. А.* Управление затратами и прибылью. — М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2003. — 192 с.
4. Управління підприємствами: сучасні тенденції розвитку. Монографія / Н. П. Гончарова, О. С. Федонін, Г. О. Швиданенко та ін. / За заг. ред. проф. О. С. Федоніна. — К.: КНЕУ, 2006. — 288 с.

5. Управление затратами на предприятии: Учебное пособие / Ред. Г. А. Краюхин. — 2-е изд., перераб. и доп. — СПб.: Бизнес-пресса, 2003. — 255 с.

6. *Фандель Гюнтер*. Теория производства и издержек / Пер. с нем. под руководством и науч. ред. М. Г. Грещака. — К.: Таксон, 1998. — 528 с.

7. *Фомин Я. А.* Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 349 с.

8. *Шанк Дж., Говиндараджан В.* Стратегическое управление затратами: Новые методы увеличения конкурентоспособности: Пер. с англ. — СПб.: Бизнес Микро, 1999. — 288 с.

Статтю подано до редакції 02.02.09 р.

УДК 658.8

О. О. Дима, канд. екон. наук,
кафедра маркетингу,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

МАКРОЕКОНОМІЧНІ ЧИННИКИ, ЩО ПОЗИТИВНО ВПЛИВАЮТЬ НА РОЗШИРЕННЯ МІСТКОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Стаття висвітлює основні макроекономічні фактори, що здійснюють позитивний вплив на впровадження практики використання сучасних світових досягнень у сфері логістики в Україні. В дослідженні виявлено значну кількість економічних факторів, що стимулюють розвиток логістики. Увага приділяється також і факторам соціально-демографічним, технічним та політико-правовим.

The article lights up basic macroeconomic factors which carry out positive influence on adoption of achievements in the field of logistic in Ukraine. Wide range of economic factors that stimulate development of logistic was found. Attention is also paid to demographical, technical and political factors.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: логістика, навколишнє середовище, макрофактори, STEP-аналіз.