

УДК 658:005

О. ЛАНГЛИЦ, В. В. ГЕРАСІКОВА, М. В. ЛІТВИНЕНКО

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІАГНОСТИКИ

Обґрунтовано, що діагностика як процес виявлення сильних і слабких сторін дає можливість більш ефективно планувати і використовувати свої сили і ресурси. Проаналізовано діяльність одного з найбільш перспективних українських аграрних підприємств ЗАТ «РОС АГРО». Визначено основні напрями реформування його маркетингової діяльності на основі маркетингової діагностики. Рекомендовано розвиток рослинництва здійснюється шляхом підвищення родючості землі та запровадження сучасних технологій, що сприятиме забезпеченню стабільності та ефективності використання земель сільськогосподарського призначення.

Ключові слова: маркетингова діагностика, потенціал, управління, конкурентоздатність, сільськогосподарське підприємство.

Вступ. Основна вимога до розвитку сучасного підприємства в ринковій економіці – це здатність постійно відповідати вимогам ринку, що припускає наявність певних навичок в управлінні його потенціалом в цілому, так і різних його складових, зокрема, маркетингової.

Якість управління залежить від стану спеціалізованих функцій підприємства: функціональної достатності стану маркетингу та менеджменту, рівня постачання і управління запасами, застосовуваних техніки, технології та організації виробництва. Отже, основа всієї роботи з підвищення якості управління і, відповідно, ефективності виробництва в цілому базується на діагностичному підході.

Результатом діагностики конкурентного середовища є визначення поточного і перспективного стану цього середовища. На основі встановленого діагнозу маркетолог розробляє маркетингові заходи для поліпшення або посилення потенціалу конкурентної переваги фірми [1].

Аналіз стану питання. Сільськогосподарська галузь для Української держави завжди була однією з пріоритетних сфер як зовнішньоекономічного, так і внутрішньоекономічного розвитку країни, адже питання організації виробництва й підтримки продовольчого забезпечення для окремої держави актуальні в усі часи. Від цього залежить не тільки життєздатність і самодостатність країни й суспільства, а й безліч найрізноманітніших напрямів людської діяльності.

У сьогоднішніх умовах військового протистояння й економічної кризи сільське господарство серед інших галузей демонструє позитивну тенденцію. Так протягом останніх декількох місяців агропромисловість стала єдиною галуззю економіки в Україні, яка збільшила виробництво й експорт.

Підписання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом відкрило перед українським сільським господарством нові ринки й нові можливості. Цього року ріст сільського господарства, виробництва українського продовольства становив 16 %, порівняно з аналогічним періодом минулого року [2].

Завдяки комплексним заходам, спрямованим на забезпечення продовольчої безпеки держави, підвищення конкурентоспроможності продукції аграрного сектору на внутрішньому й зовнішньому ринках, вирішення соціальних проблем села, у 2014 р. спостерігається приріст виробництва валової

продукції сільського господарства порівняно з аналогічним періодом 2013 р. Так, у січні – жовтні 2014 р. індекс обсягу сільськогосподарського виробництва становив 107,5 % (без урахування тимчасово окупованої території АР Крим та м. Севастополь) у тому числі в сільськогосподарських підприємствах – 112,6 %, у господарствах населення – 102,3 %. Спостерігається збільшення обсягів виробництва валової продукції у 22 регіонах, серед яких найбільший приріст забезпечено в Сумській (на 21,8 %), Хмельницькій (на 16,8 %), Вінницькій (на 15,3 %), Херсонській (на 14,9 %), Харківській (на 13,6 %), Київській (на 13,2 %) областях [5].

Обстеження посівів озимих зернових культур станом на 2015 р. показує, що сходи отримано на площі 7,2 млн га (94 % до посіяних), з них у доброму й задовільному стані 5,9 млн га (82 %), у слабкому та зрідженому стані – 1,3 млн га (18 %). За експертною оцінкою, 6 % посівів (443 тис. га) не утворили сходів (Одеська, Миколаївська, Кіровоградська і Луганська області). Подальший стан посівів залежатиме від погодних умов, насамперед від кількості опадів і температурного режиму. Крім того, для майбутнього врожаю потрібні мінеральні добрива.

Станом на 2015 р., за оперативними даними областей з урахуванням перехідних залишків, у наявності (без урахування АР Крим, Донецької, Луганської областей) є 652 тис. т мінеральних добрив, або 96 % до заявки. Але тут проблема з цінами, які значно зросли. За період з 1 червня поточного року відпускні ціни на аміачну селітру основних вітчизняних хімічних підприємств зросли з 3500 до 5250 грн за 1 т фізичної ваги. Аналітики ринку мінеральних добрив прогнозують її подальше зростання [2].

У цілому, експерти вважають, що для вирішення більшості проблем, а також використання в повному обсязі потенційних можливостей АПК України та максимальної реалізації аграрного потенціалу країни, українське сільське господарство потребує ефективного управління потенціалом сільгоспідприємств на основі використання інструментів маркетингової діагностики.

Актуальність досліджуваної проблеми полягає ще й у тому, що діагностика, особливо функціональна або діагностика спеціалізованих функцій маркетингу

© О. Ланглиц, В.В. Герасікова, М. В.Літвиненко, 2015

підприємства, є основою всієї системи планування та прогнозування в нових ринкових умовах.

Аналіз основних досягнень і літератури. Питання маркетингової діяльності підприємства, що відображають її аналітичну спрямованість, висвітлювалися в роботах багатьох вчених. Серед наукових праць зарубіжних вчених у галузі проблем маркетингового дослідження слід виділити роботи Ф. Букереля, А. Гілберга, П. Діксона, Ф. Котлера, Нареш Махолтри, Г. А. Черчілла та ін. Також увагу приділено проблемам маркетингового дослідження у виданнях з маркетингу під редакцією Г. Л. Багієва, С. Г. Божук, С. П. Голубкова, Л. Н. Ковалик, А. Н. Романова, С. Светуцькова.

Однак питання управління потенціалом підприємства на основі використання інструментів маркетингової діагностики досліджені недостатньо.

Мета роботи. Метою роботи є дослідження аспектів маркетингової діагностики діяльності одного з найперспективніших українських аграрних підприємств - ЗАТ «РОС АГРО».

Постановка задачі. Відповідно до поставленої мети в роботі вирішуються наступні завдання:

- розкрито сутність маркетингової діагностики підприємства та виявлено особливості її проведення на аграрних підприємствах;

- виявлено об'єктивні передумови застосування маркетингової діагностики на аграрних підприємствах;

- визначено основні напрямки реформування маркетингової діяльності ЗАТ «РОС АГРО» на основі маркетингової діагностики.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися методи і прийоми економічного і маркетингового аналізу (порівняння, аналітичні угруповання, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз та ін.).

Результати. До одних з найперспективніших українських аграрних підприємств належить ЗАТ «РОС АГРО» (Кіровоградська обл., Кіровоградський р-н, с. Вишняківка). Метою діяльності підприємства є динамічний розвиток сільськогосподарської продукції.

За хазяйством закріплено 25367 га землі. На підприємстві трудиться близько 300 осіб, середня зарплата тут близько 4 тис. грн. Не вистачає висококваліфікованих місцевих спеціалістів, які змогли б працювати на новій імпортованій техніці. Тож доводиться запрошувати фахівців і з міста, і з інших сіл.

Система і структура управління в ЗАТ «РОС АГРО» побудована спираючись на конкретні умови підприємства, і обумовлено розмірами господарства, його виробничим напрямом, роздробленістю населених пунктів і виробничих підрозділів, природними ресурсами, наявністю кваліфікованих кадрів.

Одна з вирішальних умов успішного господарювання – раціональне використання наявних матеріально-технічних засобів на одиницю площі.

Валовий збір зернових ЗАТ «РОС АГРО» в 2014 р. в порівнянні з 2013 р. зменшився на 38494 тис. ц. (табл. 1). Таке відхилення відбулося в основному за рахунок зниження врожайності на 0,8 ц/га та скорочення посівних площ по зернових на 908 га.

Таблиця 1 – Вплив окремих чинників на зміну валового збору ЗАТ «РОС АГРО» (2013–2014 р.р.)

Показники	2013 р.	2014 р.	Відхилення валового збору (-/+) 2013 р. к 2014 р.
Площа, га	18041	17133	-908
Врожайність, ц/га	27,3	26,5	-0,8
Валовий збір, тис.ц - всього:	492519,3	454024,5	-38494,8

Розглянемо основні витрачання виробництва і собівартість виробництва зерна. Собівартість 1 ц основної продукції сільськогосподарських культур залежить від урожайності основної продукції з 1 га, витрат на вирощування культури і виходу побічної продукції. Проаналізуємо данні табл. 2, які характеризують собівартість продукції ЗАТ «РОС АГРО».

Таблиця 2 – Рівні врожайності і витрат на 1 га посівних площ зернових ЗАТ «РОС АГРО» (2013–2014 р.р.)

Показники	2013 р.	2014 р.	2014 р. до 2013 р.
Посівна площа, тис. га	18,041	17,133	0,95
Валовий збір зерна, ц:			
а) у спочатку оприбут. масі	492519,3	454024,5	0,82
б) у масі після доопрацювання	462968,1	404081,8	0,87
Витрати на 1га посівних площ, грн	4958,88	4586,54	0,92
Загальна сума витрат, тис. грн	89463,15	78571,16	0,87
Врожайність, ц/га:			
а) у спочатку оприбут. масі	27,3	26,5	0,97
б) у масі після доопрацювання	25,7	23,6	0,92
Собівартість 1ц, грн:			
а) оприбуткованої маси	154,14	146,8	0,953
б) маси після доопрацювання	162,76	164,3	1,009

Собівартість 1 ц зерна в спочатку оприбуткованої масі склалася на 4,7 % нижче, ніж в 2013 р. Проте, такий вивід є не точним, оскільки за даними цієї ж звітності (де собівартість розрахована по фізичній масі зерна після доопрацювання) індекс собівартості виявився рівним 1,009, тобто в 2014 р. собівартість 1 ц склалася вище на 0,9 %.

З огляду на це практичний інтерес представляє виробниче розширення за рахунок збільшення виробництва зерна та пошук шляхів зниження елементів операційних витрат і як наслідок усунення негативної тенденції підвищення собівартості.

Як вже було зазначено дієвим інструментом ефективного планування і використання сил і ресурсів підприємства є діагностика як процес виявлення сильних і слабких сторін як своєї фірми, так і фірм-конкурентів.

Економічна ефективність виробництва зерна — Проведемо аналіз сильних і слабких сторін сильно залежить від чинників першої групи, які досліджуваного підприємства ЗАТ «РОС АГРО» за утворюють разом економічний механізм АПК. Коли допомогою SWOT- аналізу (табл. 3). він функціонує нормально, переважаюче значення отримує друга група чинників.

Таблиця 3 – SWOT-аналіз ЗАТ «РОС АГРО»

Об'єкт аналізу	Сильні сторони	Можливості	Слабкі сторони	Загрози
1 Технологія виробництва	– традиційні в поєднанні з сучасними технології виробництва	– використання традиційних технологій для виробництва органічної продукції	– відсутність ресурсозберігаючих технологій; – обмежена кількість кваліфікованих трудових ресурсів	– втрата конкурентоспроможності на ринку швидке через впровадження конкурентами технологій прямого посіву (ноу-тіл)
2 Технічна складова виробництва	– можливість імпорту технічного обладнання з країн ЄС	– наявність технічної основи для дотримання технологій виробництва	– моральна і фізична зношеність основних фондів; – зростання собівартості виробництва	– обмежені можливості впровадження ресурсозберігаючого обладнання
3 Продукція підприємства	– виробництво традиційних видів продукції; – постійний попит споживачів на продукцію сільського господарства	– сформовані канали збуту; – можливість організації переробки сировини на підприємстві	– відсутня диверсифікація виробництва, тобто освоєння нових видів виробництва;	– сезонне коливання закупівельних цін; – залежність ефективності виробництва в цілому від урожайності
4 Інвестиційні проекти	– наявність могутніх виробничих можливостей підприємства	– реалізація інвестиційних програм. – розширення і розвиток виробництва; – удосконалення виробничої і соціальної в інфраструктури сільській місцевості	– зниження інвестиційної активності в умовах кризи; – обмеження щодо залучення кредитних ресурсів	– нестабільність політичної і економічної ситуації - невизначеність в завтрашньому дні; – недосконалість програм цільової державної підтримки модернізації аграрної галузі
5 Оновлення основних фондів	– участь у міжнародних проєктах	– програми лізингу обладнання для сільгосподарських комплексів	– недостатній опит щодо оформлення договорів лізингу	– в окремі роки бюджетні програми часткової компенсації кредитів для сільськогосподарських підприємств при придбанні вітчизняної / закордонної техніки не виконуються
6 Кредитна політика підприємства	– механізм субсидування відсоткової ставки за залучені кредити з бюджету; – проєктне фінансування	– можливості залучення кредитних ресурсів за нижчою відсотковою ставкою для реалізації інвестиційних проєктів від ЄБРР, МФК тощо	– зменшення можливостей щодо оновлення основних фондів, неможливість покриття касових розривів оборотних коштів	– погіршення кредитної історії багатьох підприємств; – непрозора процедура розподілу бюджетних коштів через Державне агентство інвестицій та розвитку
7 Співробітництво з науковою сферою	– регіонально адаптовані інноваційні технології вирощування у сільському господарстві; – залучення провідних науковців для консультацій щодо підвищення ефективності виробництва і удосконалення виробничих процесів	– урахування специфіки і регіональних особливостей розвитку АПК при розробці відповідних новацій; – низька вартість ліцензій; – високий рівень фаховості науково – технічних працівників	– застаріла матеріально – технічна база наукової сфери;% – бюрократичні процедури при придбанні ліцензій в державних наукових установах	– зменшення реальних бюджетних асигнувань на наукові дослідження; – перешкоди у створенні малих інноваційних підприємств при ВНЗ та НДІ для комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності

Отже результати SWOT-аналізу свідчать про те, що організацію виробництва зерна треба будувати з інтенсифікації. Інтенсифікація – це основна форма розширено сільського господарства здійснювана шляхом удосконалювання системи ведення галузі з урахуванням науково-технічного прогресу, збільшенням виходу продукції з одиниці площі, підвищення рівня праці та зниження витрат на одиницю продукції.

Найважливішими заходами інтенсифікації є:

1) застосування інтенсивних, ресурсозберігаючих технологій виробництва зерна – технології прямого посіву (ноу-тіл);

2) застосування найкращих попередників, удосконалення насінництва;

3) застосування перспективних сортів рослин;

4) внесення оптимальних доз мінеральних і органічних добрив, гербіцидів і засобів захисту зерна.

Застосування інтенсивних технологій обробки зерна дає великий ефект. У разі дефіциту коштів необхідно ширше використовувати ресурсозберігаючі технології, передбачаючи:

1) застосування насіння високої якості та перспективних сортів;

2) застосування високопродуктивної техніки: комбінованих широкозахватних агрегатів;

3) з'єднання технологічних операцій;

4) застосування інтегрованих систем захисту зерна від шкідників, хвороб Паркінсона й бур'янів;

5) внесення науково обґрунтованих доз мінеральних добрив і органічних добрив;

6) чітку організацію праці.

Доповнимо результати SWOT-аналізу методом SPACE-аналізу з допомогою, якого оцінено сильні і слабкі сторони діяльності підприємств за наступними критеріями: ФС - фінансова сила підприємства; КП - конкурентоспроможність підприємства; ПГ - привабливість галузі; СГ - стабільність галузі.

У складі кожної групи складено матрицю направленої стратегії в системі координат SPACE і побудовано вектор позиції оцінюваного підприємства. Кожен критерій оцінено за десятибальною шкалою на основі порівняння фактичних значень фінансових коефіцієнтів з їх нормальним рівнем (значення нормального рівня встановлені на основі статистичних даних по підприємствах, що виробляють сільгосппродукцію) (табл. 4).

Результати зваженої оцінки фінансової сили підприємства – 4,5 бали – це свідчить про наявність певних проблем на підприємстві, пов'язаних із забезпеченням ефективного використання вкладеного капіталу. Рівень конкурентоспроможності підприємства – 4,4 бали – також не високий, через незнання керівництва підприємства секрету прибутковості бізнесу. Привабливість і стабільність галузі мають достатньо високий рівень (7,0 і 6,3).

Побудуємо вектор рекомендованої стратегії в системі координат SPACE (рис. 1).



Рис. 1 – Визначення вектора рекомендованої стратегії підприємства ЗАТ «РОС АГРО» в системі SPACE

Початок вектора знаходиться в точці початку координат, кінець вектора знаходиться в точці з координатами: $x = \text{ПГ} - \text{КП} = 7,0 - 4,4 = 2,6$; $y = \text{ФС} - \text{СГ} = 4,5 - 6,3 = -1,8$. Вектор знаходиться в правому нижньому кутку, який відповідає конкурентній стратегії.

Рекомендуємо підприємству посилити конкурентну боротьбу – вивчати досвід конкурентів по зменшенню собівартості виробництва, впровадженню сучасних технологій, використовувати існуючі маркетингові і рекламні можливості, знаходити нових партнерів і розширювати ринки збуту.

Таблиця 4 – Результати бальної оцінки критеріїв по SPACE-аналізу для підприємства ЗАТ «РОС АГРО»

Критерії	Оцінка, бали	Вага	Зважена оцінка, бал
ФС			
Ефективність використання капіталу	3	0,3	0,9
Динаміка прибутку	4	0,3	1,2
Рівень фінансової стійкості	6	0,4	2,4
Загальна оцінка критерію			4,5
КП			
Частка підприємства на ринку	4	0,2	0,8
Конкурентоспроможність продукції	6	0,2	1,2
Рентабельність реалізації продукції	4	0,6	2,4
Загальна оцінка критерію			4,4
ПГ			
Рівень прибутковості галузі	7	0,4	2,8
Стадія життєвого циклу галузі	7	0,3	2,1
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	7	0,3	2,1
Загальна оцінка критерію			7,0
СГ			
Стабільність прибутку	8	0,5	4,0
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	3	0,3	0,9
Маркетингові і рекламні можливості	7	0,2	1,4
Загальна оцінка критерію			6,3

Висновки. Результатом діагностики повинен бути діагноз, тобто визначення та опис поточного і перспективного стану конкурентного середовища. На основі встановленого діагнозу маркетинголог розробляє маркетингові заходи для поліпшення або посилення потенціалу конкурентної переваги фірми.

Отримані результати наглядно свідчать, що діагностика як процес виявлення сильних і слабких сторін, як своєї фірми, так і фірм конкурентів, дає можливість більш ефективно планувати та використовувати свої сили і ресурси.

Організаційно-економічний механізм управління маркетинговим потенціалом підприємства із чітко поставленою метою функціонування повинен включати комплекс постійно діючих інноваційних, інвестиційних, маркетингових, матеріальних, організаційно-управлінських, соціальних, кадрових заходів, спрямованих на встановлення, забезпечення й підтримку потрібного рівня конкурентоздатності підприємства.

Рекомендовано розвиток рослинництва на ЗАТ «РОС АГРО» здійснюється шляхом підвищення родючості землі та запровадження сучасних технологій прямого посіву (ноу-тіл), що сприятиме забезпеченню стабільності та ефективності використання земель сільськогосподарського призначення

Список літератури: 1. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посібник / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : Центр навчальної

літератури, 2006. – 384 с. 2. Домуці Д. П. Ресурсозберігаючі технології в сільському господарстві // Інформ. листок./ Центр розвитку та правової підтримки села. – Одеса: ОЦНТИ, 2008. – 4 с. 3. Карпенко Н. В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу : монографія / Н. В. Карпенко ; Полтавський університет споживчої кооперації України. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 36 с. 4. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник / Н. С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с. 5. Марченко В. В. Механізація технологічних процесів у рослинництві / В. В. Марченко. – К.:Кондор, 2007. – 334 с. 6. О'Шонессі Дж. Конкурентний маркетинг: стратегічний підхід / Дж. О'Шонессі; пер. с англ. Д. Ямпольського. – СПб. : Питер, 2002. – 864 с. 7. Kotler P. Marketing Management / P. Kotler, K. Lane Keller. – 2nd edition. – New York : Prentice Hall International, 1984, 2008. – 711 p.

Bibliography (transliterated): 1. Dolzhans`ky`j I. Z. Konkurentospromozhnist` pidpry`yemstva : navchal`ny`j posibny`k / I. Z. Dolzhans`ky`j, T. O. Zagorna. – Ky`yiv :Centr navchal`noyi literatury`, 2006. – 384 s. 2. Domushhi D. P. Resursozberigayuchi texnologiyi v sil`s`komugospodarstvi // Y`nform. ly`stok./ Centrozvy`tku ta pravovoy ipidtry`mky` sela. – Odesa : OCzNTI, 2008. – 4s. 3. Karpenko N. V. Upravlinnya markety`ngom na pidpry`yemstvax malogotaseredn`ogobiznesu : monografiya / N. V. Karpenko ; Poltavs`ky`juniversy`tetspozhy`vchoyikooperaciyiUkrayiny`. – Poltava : RVVPUSKU, 2008. – 36 s. 4. Krasnokuts`ka N. S. Potencial pidpry`yemstva: formuvannya ta ocinka : navch. posibny`k / N. S. Krasnokuts`ka. – Ky`yiv :Centr navchal`noyi literatury`, 2005. – 352 s. 5. Marchenk V. V. Mexanizaciya texnologichny`x procesiv u rosly`nny`cztvi / V. V. Marchenko. – Ky`yiv: Kondor, 2007. – 334 s. 6. O`Shonessy` Dzh. Konkurentny`j markety`ng: strategy`chesky`j podxod / Dzh. O`Shonessy`; per. s angl. D. Yampol`skogo. – SPb. : Py`ter, 2002. – 864 s. 7. Kotler P. Marketing Management / P. Kotler, K. Lane Keller. – 2nd edition. – New York : Prentice Hall International, 1984, 2008. – 711 p.

Надійшла (received) 11.05.2015

Лангліз Олександр – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; тел.: (093) 634-36-14.

Langlitz Oleksandr – National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", student; tel.: (093) 634-36-14.

Герасікова Валерія Володимирівна – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; тел.: (093) 380-24-97; e-mail: lera_gerasikova@mail.ru

Gerasikova Valetria Vladimirovna – National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", student; tel.: (093) 380-24-97; e-mail: lera_gerasikova@mail.ru.

Літвіненко Марія Владиславна – кандидат технічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки і маркетингу; тел.: (095) 501-94-89; e-mail: dozeent@mail.ru.

Litvinenko Maria Vladislavna – Candidate of Technical Sciences (Ph. D.), Docent, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Associate Professor at the Department of Economics and Marketing; tel.: (095) 501-94-89; e-mail: dozeent@mail.ru.