

Тематична рубрика: **Економіка та управління підприємствами**
(за видами діяльності)

УДК: 339.138:355/359

Шумкова О.В.,

к.е.н., доцент,

доцент кафедри маркетингу та логістики

Сумський національний аграрний університет

Швець Є.М.,

магістрант з маркетингу

Сумський національний аграрний університет

Shumkova Olena,

Sumy National Agrarian University

Shvets Yevhenia,

Sumy National Agrarian University

**ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ОБОРОННОЇ ГАЛУЗІ**

**FEATURES OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF
MARKETING ACTIVITY OF THE ENTERPRISE OF DEFENSE BRANCH**

Стаття присвячена питанням вивчення головних особливостей механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства оборонної галузі. Визначено, що управління маркетинговою діяльністю підприємства слід розглядати як сукупність процесів, які включають у себе аналіз, планування, реалізацію та контроль за процесом реалізації заходів, які необхідні для встановлення, зміцнення і підтримки процесів обміну на цільових ринках для досягнення відповідної мети підприємства. У статті охарактеризовані

основні елементи механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства оборонної галузі. На прикладі Державного підприємства «Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон» було проведено аналіз результативності та ефективності представленого механізму управління маркетинговою діяльністю з використанням показників для оцінки основних елементів комплексу маркетингу – товарів та послуг, ціни, розподілу та стимулювання.

Ключові слова: *маркетингова діяльність, управління, управління маркетинговою діяльністю, механізм, оборонна галузь.*

Статья посвящена вопросам изучения главных особенностей механизма управления маркетинговой деятельностью предприятия оборонной отрасли. Определено, что управление маркетинговой деятельностью предприятия следует рассматривать как совокупность процессов, которые включают в себя анализ, планирование, реализацию и контроль за процессом реализации мер, необходимых для установления, укрепления и поддержания процессов обмена на целевых рынках для достижения соответствующей цели предприятия. В статье охарактеризованы основные элементы механизма управления маркетинговой деятельностью предприятия оборонной отрасли. На примере Государственного предприятия «Конотопский авиаремонтный завод «Авиакон» был проведен анализ результативности и эффективности представленного механизма управления маркетинговой деятельностью с использованием показателей для оценки основных элементов комплекса маркетинга – товаров и услуг, цены, распределения и стимулирования.

Ключевые слова: *маркетинговая деятельность, управление, управление маркетинговой деятельностью, механизм, оборонная отрасль.*

The article is devoted to the study of the main features of the mechanism of management of marketing activities of the enterprise of defense branch. The authors note that Ukraine is a world leader in the production of navigation devices, homing heads for surface-to-air missiles, radio control stations, sound-metric artillery reconnaissance systems, complex control systems, radio

communication equipment, radio and electronic warfare, aviation and missile systems aiming. Ukraine has a well-developed electro-optical industry.

It is determined that the management of marketing activities of the enterprise should be considered as a set of processes that include analysis, planning, realization and control of the implementation of measures which are necessary to establish, to strengthen and to maintain exchange processes in target markets. All these activities will help the enterprise to achieve the main goal of its work. The purpose of managing the marketing activities of the enterprise is to ensure a high level of quality of the management process, which will effectively implement the marketing activities of the enterprise in the short and long term.

The article describes the main elements of the mechanism of management of marketing activities of the enterprise of defense branch. On the example of the State Enterprise «Konotop Aircraft Repair Plant «Aviacon» the authors provided the analysis of the effectiveness and efficiency of the presented mechanism for managing the marketing activities using indicators to assess the main elements of the marketing complex, such as products and services, price, place and promotion. Management of marketing activities of the enterprise and the mechanism of its implementation should be aimed at the effectiveness of the activities of the enterprise and ensure timely detection and reduction or overcoming of marketing risks, clear definition of marketing and enterprise activities, accurate planning of all marketing activities, effective control of marketing management activities and to carry out timely operational intervention in marketing processes under the influence of changes in the factors of internal and external marketing environment.

Key words: *marketing activity, management, management of marketing activity, mechanism, defense branch.*

Постановка проблеми. Провадження діяльності підприємства у сучасних умовах господарювання передбачає постійний моніторинг змін у споживчих цінностях та факторів маркетингового середовища і оперативне реагування на них. Успіх підприємств за таких обставин залежить від ефективного управління не лише діяльністю підприємства у цілому, а і від ефективності

управління маркетинговою діяльністю зокрема. Формування ефективного механізму процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства є одним із головних завдань під час провадження діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні проблематика управління маркетинговою діяльністю та аналіз проблем вдосконалення маркетингової діяльності посідають одне з перших місць у дослідженнях провідних вітчизняних та закордонних економістів та вчених, таких як, наприклад, Г. Армстронг, Дж. Еванс, Б. Карлофф, Ф. Котлер, Л.В. Балабанова, А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук, О.Л. Каніщенко, В.Я. Кардаш, Є.В. Крикавський, Н.В. Куденко, А.О. Старостіна, І.Л. Решетнікова.

Формулювання цілей статті. Метою статті є вивчення особливостей механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства оборонної галузі.

Виклад основного матеріалу. Сучасна структура оборонної промисловості України за напрямками діяльності охоплює авіаційну, суднобудівну, оборонну галузі та галузь, що об'єднує радіоелектроніку, засоби зв'язку, електротехніку та приладобудування.

Україна є світовим лідером у виробництві навігаційних приладів, головок самонаведення для ракет «земля-повітря», станцій радіотехнічного контролю, звукометричних систем артилерійської розвідки, складних систем управління, апаратури радіозв'язку, радіотехнічної і радіоелектронної боротьби, авіаційних і ракетних систем прицілювання. В Україні збереглась добре розвинена електронно-оптична галузь.

Для подальшого розвитку оборонної галузі України було розроблено та схвалено Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2028 року, у відповідності до якої визначено головні стратегічні орієнтири розвитку галузі, а саме: систематичне та раціональне реформування оборонно-промислового комплексу у цілому; створення та запровадження ефективного механізму взаємодії між замовниками та

підприємствами оборонно-промислового комплексу України; підтримка технічного та технологічного розвитку підприємств оборонно-промислового комплексу; інтеграція національних виробників на міжнародний ринок та підвищення їх експортних можливостей; покращення фінансового стану підприємств оборонної галузі; покращення інвестиційного клімату для розвитку підприємств оборонної галузі.

Для реалізації поставлених стратегічних цілей, підприємствам оборонної галузі України необхідно значну увагу приділити організації механізму управління маркетинговою діяльністю кожного підприємства, яке входить до складу оборонної галузі та забезпечує її діяльність.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства слід розглядати як сукупність процесів, які включають у себе аналіз, планування, реалізацію та контроль за процесом реалізації заходів, які необхідні для встановлення, зміцнення і підтримки процесів обміну на цільових ринках для досягнення відповідної мети підприємства, а саме або отримання прибутку, або зростання обсягів збуту, або збільшення частки ринку, або проникнення на ринок, або створення тісних взаємозв'язків із учасниками системи зовнішньоекономічної діяльності. Така система заходів обов'язково містить у собі маркетингову товарну політику, цінову політику, політику розподілу та комунікаційну політику.

Механізм управління маркетинговою діяльністю підприємства повинен включати в себе наступні основні моменти: кількість і якість товару/послуги; ресурси необхідні для виробництва та реалізації товарів/послуг; технологія виробництва/створення; система виконавців; терміни; місце; споживачі товарів/послуг; асортимент, упаковка, ціна, продаж і реклама.

Для реалізації основних напрямків діяльності підприємства, механізм управління маркетинговою діяльністю на підприємстві повинно складатися з п'яти основних блоків, які представлені на рис. 1.

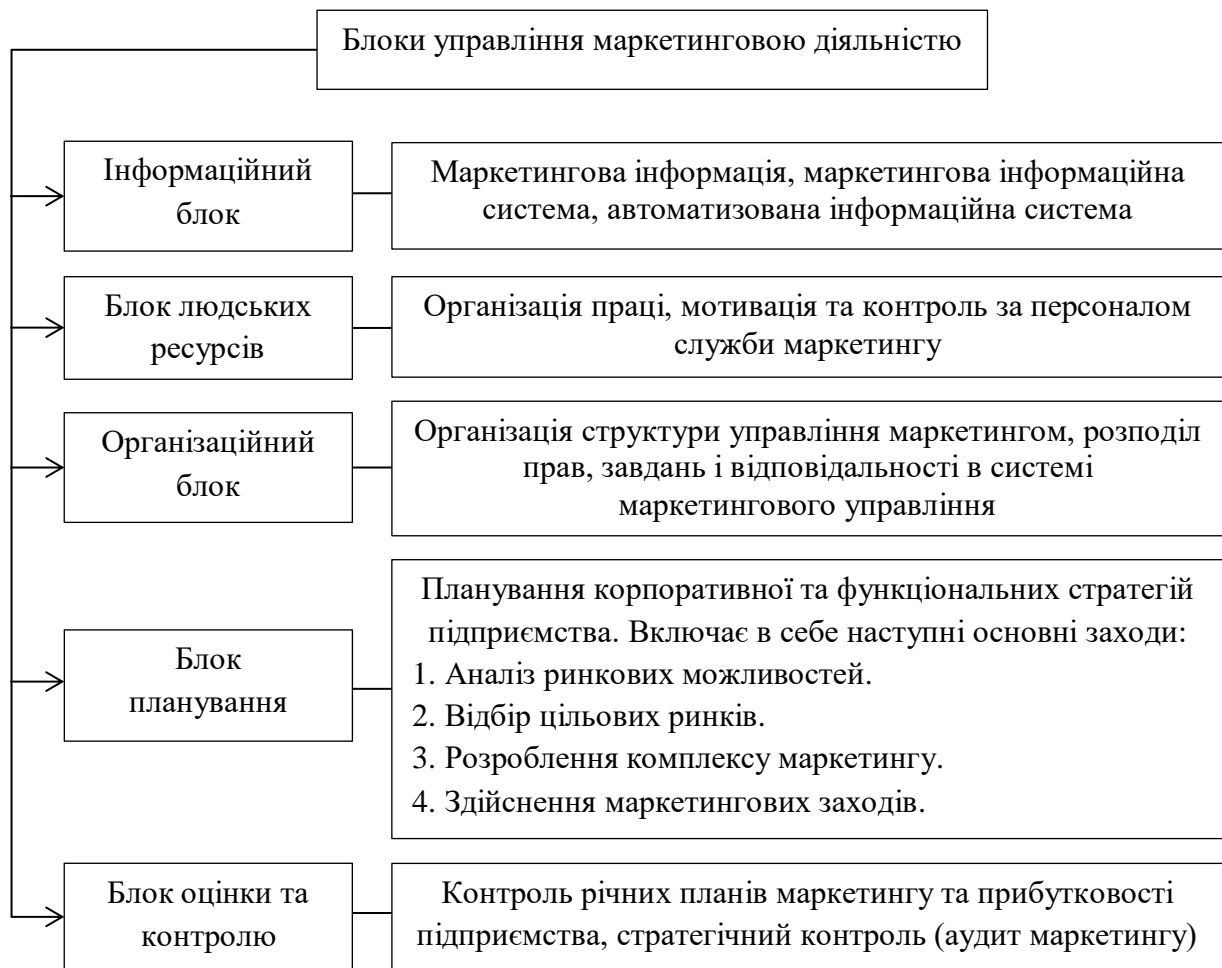


Рис. 1. Блоки управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Наведені блоки управління маркетинговою діяльністю забезпечують виконання основних функцій маркетингу, які необхідні для реалізації функцій управління.

Функціональне забезпечення механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства можна відобразити на основі відповідної моделі функціонування такої системи управління. У цілому модель управління маркетинговою діяльністю складається з таких елементів, як: функціональне забезпечення маркетингової діяльності; дослідження ринку; розробка комплексу маркетингу. У широкому форматі модель управління маркетинговою діяльністю підприємства представлена на рис.2.



Рис.2. Розширена модель управління маркетинговою діяльністю

Контроль результативності та оцінка ефективності реалізації механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства – це необхідний крок до розуміння доцільності використання обраного напрямку маркетингової діяльності підприємства, який допомагає виявити недоліки та усунути їх. Аналіз ефективності представленого вище механізму управління маркетинговою діяльністю було проведено на базі Державного підприємства «Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон».

Державне підприємство «Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон» засноване у 1931 році як авіаційні майстерні у складі 18-го

авіапарку 18-ї авіабригади УВО, які виконували ремонт літаків ТБ-3, Р-6, І-16, ДБ-3А, ДБ-3Ф і авіадвигунів М-5, М-17, М-87, М-88. З 2011 року підприємство входить до складу ДК «УКРОБОРОНПРОМ».

Основними сферами діяльності підприємства оборонної галузі є:

- капітально-відновлювальний ремонт, переобладнання та модернізація вертольотів Мі-6, Мі-2, Мі-8, Мі-17, Мі-24, Мі-35 і Мі-26 всіх модифікацій та їх обладнання;
- дослідження технічного стану вертольотів у місцях їхньої експлуатації;
- експлуатаційна підтримка відремонтованих вертольотів;
- підготовка та підвищення кваліфікації фахівців замовників.

Комплекс маркетингу підприємства є основою всієї системи маркетингу, а управління комплексом маркетингу стає головним завданням досягнення успішності на ринку. Комплекс маркетингу авіаремонтного заводу представлено в таблиці 1.

Товарна політика відіграє важливу роль у здійсненні комерційної і маркетингової діяльності підприємства на ринку. Маркетинговим аспектом є дії, спрямовані на забезпечення споживачів товарами та послугами, а комерційний аспект – це досягнення економічної ефективності діяльності підприємства у здійсненні закупок і збуті продукції. Таким чином, для реалізації ефективної системи маркетингового управління необхідно перш за все звернути увагу на товарний асортимент підприємства (табл.2).

Дані таблиці 2 свідчать, що підприємство у своєму асортименті має три головні позиції з реалізації товарів та надання послуг. Ширина асортименту - товари, послуги з ремонту та обслуговування та інші послуги. Глибина асортименту: товари - 8; послуги з ремонту та обслуговування – 8, інші послуги - 7; насиченість – 23 одиниці.

Таблиця 1

Елементи комплексу маркетингу Державного підприємства
«Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон»

Товар/Послуга, од.	Ціна, тис. грн./ од.	Розподіл	Стимулювання
Послуги з ремонту, технічного обслуговування повітряного, залізничного, морського транспорту і пов'язаного обладнання та дорожньої інфраструктури, а також супутні послуги	160000,0	Метод збуту – за допомогою платформи Prozorro з використанням системи договорів на постачання послуг. Отримання державних замовлень. Система збуту – традиційна (усі учасники незалежні один від одного)	Участь у виставках, ярмарках. Розміщення інформації про діяльність та власному веб-сайті. Інформування учасників державних закупівель через систему Prozorro
Зброя, боєприпаси та супутні деталі	43000,0		
Частини повітряних і космічних літальних апаратів та вертольотів	700,0		
Металеві троси	230,0		
Гумові вироби	190,0		
Послуги з ремонту і технічного обслуговування насосів, клапанів, кранів і металевих контейнерів	99,0		
Дослідницькі послуги	98,0		
Послуги з ремонту і технічного обслуговування транспортних засобів військового призначення	96,0		
Послуги з ремонту і технічного обслуговування вимірjuвальних, випробувальних і контрольних приладів	86,0		
Обладнання для повітряних літальних апаратів	74,0		
Послуги з ремонту і технічного обслуговування військових літаків, ракет і космічних апаратів	58,0		
Послуги з ремонту і технічного обслуговування військових електронних систем	46,0		
Послуги з обслуговування літальних апаратів	11,0		
Послуги з ремонту і технічного обслуговування техніки	2,7		

Склад товарної пропозиції

Групи товарів/послуг	Підгрупи
1. Товари	1.1. Кріпильні деталі
	1.2. Двигуни та їх частини
	1.3. Зброя, боєприпаси та супутні деталі
	1.4. Пара, гаряча вода та пов'язана продукція
	1.5. Частини повітряних і космічних літальних апаратів та вертольотів
	1.6. Металеві троси
	1.7. Контрольно-вимірвальне обладнання
	1.8. Гумові вироби
2. Послуги з ремонту та обслуговування	2.1. Послуги з ремонту, технічного обслуговування повітряного, залізничного, морського транспорту і пов'язаного обладнання та дорожньої інфраструктури, а також супутні послуги
	2.2. Послуги з ремонту і технічного обслуговування насосів, клапанів, кранів і металевих контейнерів
	2.3. Послуги з ремонту і технічного обслуговування транспортних засобів військового призначення
	2.4. Послуги з ремонту і технічного обслуговування вимірвальних, випробувальних і контрольних приладів
	2.5. Послуги з ремонту і технічного обслуговування військових літаків, ракет і космічних апаратів
	2.6. Послуги з ремонту і технічного обслуговування військових електронних систем
	2.7. Послуги з обслуговування літальних апаратів
	2.8. Послуги з ремонту і технічного обслуговування техніки
3. Інші послуги	3.1. Випробування та оцінювання
	3.2. Дослідницькі послуги
	3.3. Послуги з автомобільних перевезень
	3.4. Послуги зберігання та складування
	3.5. Обладнання для повітряних літальних апаратів
	3.6. Фарбування та скління

Наступним кроком в аналізі маркетингової діяльності авіаремонтного заводу є дослідження показників збутової діяльності (табл.3).

Дані таблиці 3 свідчать, що показник співвідношення фінансового результату від операційної діяльності та доходу (виручки) від реалізації продукції у 2019 році у порівнянні з 2017 роком зменшився на 0,13 або 41,87 п.в., а показник співвідношення чистого прибутку та доходу (виручки) від

реалізації продукції зменшився на 0,11 або на 32,43 п.в. Причиною цього стало зменшення показників фінансового результату від операційної діяльності на 115341,00 тис. грн. або 29,36 п.в., чистого прибутку – на 94452,00 тис. грн. або 22,74 п.в. та доходу від реалізації продукції – на 220207,00 тис. грн. або 70,13 п.в. Дана тенденція є негативною для діяльності підприємства.

Таблиця 3

Збутова діяльність у формуванні фінансових результатів Державного підприємства «Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон», тис. грн.

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення 2019 р. до 2017 р.	
				+/-	%
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	737114,00	722043,00	516907,00	-220207,00	70,13
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	421978,00	377998,00	295047,00	-126931,00	69,92
Адміністративні витрати, тис. грн.	40181,00	54203,00	73614,00	33433,00	183,21
Витрати на збут, тис. грн.	60588,00	140724,00	67379,00	6791,00	111,21
Інші операційні витрати, тис. грн.	99484,00	154900,00	143257,00	43773,00	144,00
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. грн.	200253,00	349827,00	284250,00	83997,00	141,95
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	30,26	40,23	23,70	-6,55	78,35
Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут), тис. грн.	12,17	5,13	7,67	-4,49	63,06
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	163291,00	79139,00	47950,00	-115341,00	29,36
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на збут	2,70	0,56	0,71	-1,98	26,41

Ефективність роботи та ефективність маркетингової діяльності підприємства, яке входить до складу ДК «УКРОБОРОНПРОМ» відображається у обсягах укладених договорів у системі Prozorro.

Кількість укладених договорів авіаремонтним заводом у системі Prozorro представлено на рис.3.

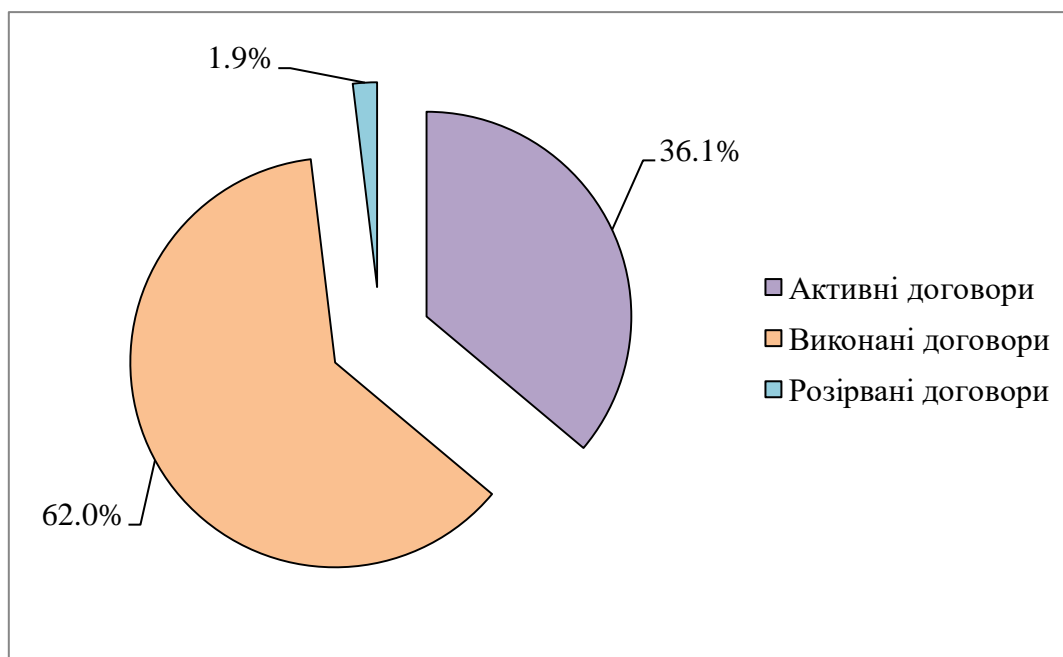


Рис. 3. Кількість договорів, що укладені Державного підприємства «Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон» на платформі Prozorro

Дані рисунку 3 свідчать, що починаючи з 2016 року авіаремонтний завод заключив 108 договорів, серед яких 67 договорів або 62,0% - виконаних, 2 договори або 1,9% - розірвані та 39 договорів або 36,1% - виконані.

Аналіз показників ефективності роботи підприємства у сфері державних закупівель представлено в таблиці 4.

Таблиця 4

Показники ефективності роботи Державного підприємства «Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон» на платформі Prozorro

Показники	Обсяг
Очікувана вартість, тис. грн.	39930,6
Кількість лотів	124
% неконкурентних лотів (сума/к-ть)	100,0/100,0
% лотів за договорами (сума/к-ть)	54,7/87,1
Вартість договорів, тис. грн.	214652,4
Кількість договорів	108

Дані таблиці 4 свідчать, що починаючи з 2016 року авіаремонтний завод розмістив на платформі Prozorro 124 лоти-пропозиції на загальну вартість 214652,4 тис. грн. Відсоток неконкурентних лотів, що пропонував завод становить 100,0%, що свідчить, що завод надає унікальні послуги і реалізує товари, що на мають аналогів. Відсоток лотів за договорами становить 54,7%. Обсяг виконаних договорів становить 99,5%.

Дані показники є позитивними, але обсяг діяльності авіаремонтного заводу на платформі закупівель Prozorro є недостатньо великим. Причиною цього є специфіка діяльності даного підприємства.

Таким чином, маркетингова діяльність Державного підприємства «Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон» проводиться ефективно з правильним використанням механізму управління його маркетинговою діяльністю.

Висновок. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та механізм його реалізації повинні бути направлена на ефективність реалізації напрямків діяльності підприємства і забезпечувати своєчасне виявлення та зниження або подолання маркетингових ризиків, чітке визначення цілей маркетингової діяльності та діяльності підприємства, вірне планування всіх заходів маркетингової діяльності, провадити ефективний контроль процесу управління маркетинговою діяльністю та здійснювати своєчасне оперативне втручання у маркетингові процеси під впливом змін факторів внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Жегус О. В. Маркетингові інновації як необхідна умова розвитку підприємства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2015. Вип. 2. С. 227–238.
2. Маказан Є.В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством. Вісник Приазовського державного технічного університету. 2019. Вип. 31, Т. 2. С. 49–54.

3. Офіційний сайт Державного підприємства «Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон». URL: <http://www.aviakon.com> (дата звернення: 22.01.2021)
4. Райко Д. В. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1 С. 107–123.
5. Стратегія розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2028 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2018-p#Text> (дата звернення: 15.12.2020)

REFERENCES:

1. Zhehus O. V. (2015). Marketynhovi innovatsii yak neobkhidna umova rozvytku pidpryiemstva [Marketing innovations as a necessary condition for enterprise development]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*. Vol. 2. pp. 227–238.
2. Makazan Ye.V. (2019). Suchasni marketynhovi pryntsypy upravlinnia pidpryiemstvom [Modern marketing principles of enterprise management]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*. Vol. 31 (2). pp. 49–54.
3. Ofitsiinyi sait Derzhavnoho pidpryiemstva «Konotopskyi aviaremontnyi zavod «Aviakon» [Official site of the State Enterprise «Konotop Aircraft Repair Plant «Aviakon»]. Available at: <http://www.aviakon.com>. (accessed: 22.01.2021)
4. Raiko D. V. (2015). Model upravlinnia marketynhom u systemi menedzhmentu promyslovoho pidpryiemstva [Marketing management model in the management system of an industrial enterprise]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. Vol. 1. pp. 107–123.
5. Stratehiia rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy na period do 2028 roku [Strategy for the development of the defense-industrial complex of Ukraine for the period up to 2028]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2018-r#Text>. (accessed: 15.12.2020)