

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Муштай В.А., к. е. н, доцент кафедри статистики, АГД та маркетингу

Аналіз доступних для вивчення джерел довів, що не існує єдиного універсального підходу до управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. Управління сільськогосподарським підприємством на засадах маркетингу вимагає різнобічних знань та вмінь, інноваційного підходу, нестандартного мислення, організаторських здібностей. Адже відомо, що не існує двох підприємств з однаковими моделями управління, оскільки методи та процеси управління постійно змінюються з урахуванням впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Незважаючи на це, процес управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств, в більшості випадків, базується на основних функціях управління.

За об'єкт дослідження окресленої проблематики обрано СТОВ «Промінь» Лебединського району, Сумської області. З'ясовано, що в управлінні маркетингом СТОВ «Промінь» не відображено чіткого механізму застосування та впровадження теоретичних аспектів маркетингу. Саме це спонукало до удосконалення моделювання системи маркетингу СТОВ «Промінь» та її адаптації.

Успіх маркетингової діяльності ґрунтується на створенні та підтримці тісної залежності між маркетинговим середовищем, стратегією сільгосппідприємства та його організаційною компетенцією в її реалізації.

Організація маркетингової діяльності традиційно асоціюється зі створенням окремої спеціалізованої служби. Проте, дослідивши діяльність СТОВ «Промінь», з'ясовано, що служба маркетингу в ньому відсутня. Враховуючи масштаби діяльності СТОВ «Промінь», на нашу думку, організовувати її недоцільно, оскільки витрати на функціонування такої служби значно перевищать очікувані вигоди. Саме тому важливе значення в системі управління СТОВ «Промінь» має рівень професійної підготовки менеджерів. Для менеджерів великого підприємства він не відіграє суттєвої ролі, оскільки в штаті управління є професіонали, які беруть участь у прийнятті рішень різного рівня складності. Щодо керівників малих та середніх підприємств, то вони не в змозі утримувати штат фахівців через збільшення витрат, тому повинні мати відповідний рівень знань, вмінь і навичок, щоб самостійно приймати управлінські рішення та вирішувати відповідні проблеми.

Відповідно суб'єктами та об'єктами прийняття управлінських рішень у невеликих сільськогосподарських підприємствах є керівники, заступники керівників і фахівці, які зазвичай не досить компетентні в тих чи інших питаннях для прийняття ефективного управлінського рішення. Проте змушені приймати різноманітні управлінські рішення: економічні, пов'язані зі збутом, маркетингові, виробничі, з матеріально-технічним забезпеченням.

Саме тому наші рекомендації щодо підвищення рівня професійності керівництва СТОВ «Промінь» є першочерговими, оскільки, керівник, його заступники в більшості володіють економічними знаннями, вміннями та навичками. Проте, в умовах постійної нестабільності та високого рівня конкуренції економічних знань менеджерів недостатньо.

Пропозиція на ринку товарів та послуг будь-якої галузі перевищує попит. Різноманітність товарів та послуг, зростання конкуренції змушує споживача ставати більш вимогливим. У результаті, виграють ті підприємства, які найбільшою мірою задовольняють вимоги споживача. Маркетинг має стати орієнтиром діяльності для підприємств малого та середнього бізнесу, оскільки завдяки використанню маркетингових стратегій можна конкурувати на рівні з тими підприємствами, які не досить вдало застосовують маркетингову концепцію в бізнесі, незважаючи на інші показники, які додають їм переваг, наприклад, значні обсяги діяльності, достатнє забезпечення ресурсами тощо.

На нашу думку, формування маркетингового підходу в управлінні СТОВ «Промінь» має полягати у виробленні певних поглядів та позицій керівника щодо управління підприємницькою діяльністю на засадах маркетингу.

За нашими дослідженнями, у керівництва СТОВ «Промінь» майже зовсім відсутній маркетинговий підхід до управління. Тобто керівник СТОВ «Промінь» намагається застосувати окремі елементи маркетингу, але без їх попереднього планування, послідовності, систематизації та комплексності. Як наслідок, таке застосування маркетингу не дає потрібного (очікуваного) результату. Вважаємо, що для ефективного виконання маркетингових функцій необхідно забезпечити систему управління СТОВ «Промінь» відповідною організацією системи маркетингу.

Будь-яка дія чи процес мають починатися з визначення цілей та завдань діяльності сільськогосподарського підприємства. Проте досягнення цілей неможливе без попереднього збору інформації та її інтерпретації. На нашу думку, дуже важливим в діяльності СТОВ «Промінь» має стати проведення різних видів аналізу: SWOT-аналізу, матричного (БКГ, МакКінсі та ін.). І лише після цього варто переходити до функцій управління – планування. У процесі розробки стратегій важливо врахувати інноваційний досвід провідних компаній, чому повинен сприяти SWOT-аналіз, який дасть змогу виявити сильні й слабкі сторони СТОВ «Промінь», а також визначити найоптимальніші стратегії.

Вважаємо, що формування бюджету реалізації обраних стратегій – найвідповідальніший елемент системи управління сільгосп підприємством, оскільки саме він найбільшою мірою враховує мотиваційні й організаційні аспекти управління та реалізації розроблених заходів. З огляду на незначні масштаби діяльності, обмеженість ресурсів СТОВ «Промінь», бюджет реалізації стратегій повинен оптимально й аргументовано забезпечити економічний та соціальний ефект від впровадження намічених заходів.

Однак будь-яка діяльність не досягне своєї мети, якщо не виконуватиметься функція контролю управління. Зазвичай традиційне управління підприємством розглядається як процес впливу на об'єкти та суб'єкти управління через певні процедури, механізми та інструменти: методи менеджменту, технології менеджменту, функції менеджменту тощо. Проте для ефективного управління невеликим сільськогосподарським підприємством, яким являється СТОВ «Промінь», що орієнтується на маркетинг як чинник його подальшого стратегічного розвитку, важливо ввести в процес менеджменту й інші елементи з загальними функціями управління: планування, аналіз, організація, мотивація, контроль.

У разі негативної оцінки результатів діяльності СТОВ «Промінь», тобто виявлення відхилення фактичних показників від планових або очікуваних, слід з'ясувати причину такого відхилення та внести необхідні зміни. Досить важливо при зборі інформації враховувати чинники не лише зовнішнього, а й внутрішнього середовища, оскільки останнє розкриває фінансову спроможність використання інноваційного підходу у діяльності та можливості розвитку підприємства.

Важливим компонентом запропонованого процесу управління має стати процес передачі інформації в системі управління СТОВ «Промінь». Тобто в управлінні СТОВ «Промінь», яке має орієнтуватися на маркетинг, головною повинна стати система маркетингу. Управління даним підприємством на засадах маркетингу надасть змогу налагодити виробничий процес відповідно до запитів споживачів.

Запропонований підхід до управління сільськогосподарським підприємством характеризується високою гнучкістю та ефективно працює у тому випадку, коли активно діють усі її складові і створюється єдиний механізм взаємодії функцій менеджменту з маркетинговою складовою через збір та обробку інформації, визначення цілей і задач підприємства, розробку стратегій, планування і формування бюджету реалізації стратегій, реалізацію стратегій та контроль показників. Вдосконалення процесу руху інформації в системі управління забезпечить орієнтацію СТОВ «Промінь» на маркетинг: інформація, рухаючись від підсистеми загального менеджменту, проходить через підсистеми конкретних функцій (фінанси, персонал, виробництво, збут тощо) та надходить до системи маркетингу. Після її обробки та інтерпретації повертається до всіх підсистем підприємства та апарату управління. Це буде сприяти досягненню запланованих результатів, довгостроковій перспективі та ефективному формуванню маркетингового підходу в управлінні СТОВ «Промінь».

Важливо при виконанні управлінських функцій забезпечити трансформацію й конгломерацію маркетингу в системі управління та виробити єдиний підхід менеджерів до взаємодії усіх підсистем системи управління СТОВ «Промінь». Тільки таким чином можна забезпечити діяльність підприємства та його розвиток на засадах маркетингу (рис. 1).

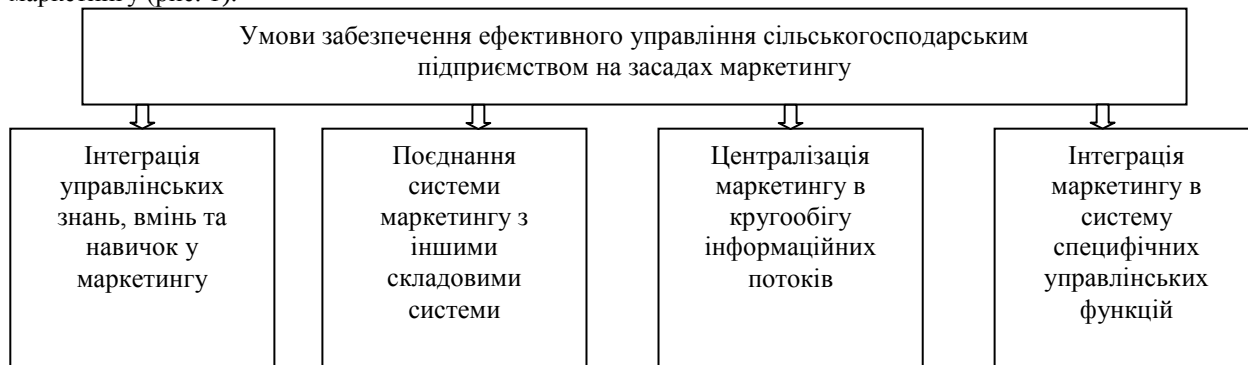


Рис. 1. Умови ефективного управління сільгосп підприємством на засадах маркетингу

Джерело: розроблено автором

Для забезпечення ефективного управління СТОВ «Промінь» на засадах маркетингу необхідно дотримуватися певних умов, що полягають у інтеграції управлінських знань, вмінь та навичок у маркетингу, поєднанні підсистеми маркетингу з іншими складовими системи, централізації маркетингу в кругообігу інформаційних потоків та інтеграції маркетингу в підсистему специфічних управлінських функцій.

Отже, в разі впровадження в господарську діяльність СТОВ «Промінь» окреслених вище пропозицій з формування маркетингового підходу в управлінні сільськогосподарським підприємством та створення дієвої системи маркетингу, СТОВ «Промінь» матиме можливість здійснювати обґрунтоване стратегічне управління підприємством на засадах комплексу маркетингу. Обравши за пріоритетний напрямок у своїй діяльності стратегії диференціації в розрізі комплексу маркетингу, в перспективі СТОВ «Промінь» зможе досягти таких переваг, які будуть вигідно відрізняти його серед конкурентів. Зокрема, за нашими прорахунками обсяг виробництва продукції (зернових та зернобобових культур) збільшиться на 15% проти 2016 року, що дозволить підвищити рівень товарності продукції на 3,81 в. п., оскільки обсяг збуту має зрости до 10256 ц, що більше показника 2016 року на 20%. Збільшення обсягів виробництва сприятиме економії на масштабах виробництва.

Не зважаючи на збільшення суми прямих витрат на виробництво на 6,7% в розрахунку на одиницю продукції, витрати скоротяться до 150 грн./ц, що менше за показник попереднього року на 11,79 грн. або 7,2%. На загальний ефект, за нашими прогностичними розрахунками, не вплине підвищення оплати праці робітників на 17,5% (як основний фактор мотивації) та величина повної собівартості реалізованої продукції на 12,67% (оскільки збільшення витрат на збут економічно обгрунтовано в наслідок пропозиції доповнити напрями розподілу продукції новими каналами та посилити інформування споживачів через додаткові засоби комунікацій). При обгрунтованому підвищенні цін на озиму пшеницю та кукурудзу в середньому до 330 грн. за 1 ц (з урахуванням визначених позицій на матриці БКГ та запропонованої стратегії продуктових інновацій), СТОВ «Промінь» зможе досягти збільшення суми чистого доходу від реалізації даної продукції на 3668 тис. грн. або 22%, що в свою чергу сприятиме зростанню прибутку від реалізації продукції на 39,1%.

Отже, з впровадженням основних механізмів управління на засадах маркетингу можна досягти високих результатів та забезпечити стабільний розвиток підприємства. А для ефективного впровадження маркетингу в діяльність будь-якого сільськогосподарського підприємства варто здійснювати стратегічне планування в межах комплексу маркетингу.

Відомості про авторів:

а)прізвище, ім'я, по батькові: Муштай Валентина Анатоліївна

в)науковий ступінь: к.е.н.

г)місце роботи: СНАУ, кафедра Статистики, АГД та маркетингу

д)адреса для листування: 40000, м. Суми, вул. Г. Кондратєва 160, кафедра Статистики, АГД та маркетингу