# РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ ТА ГАЛУЗЕЙ. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

**УДК 658.8:001.8**

**Р.І. Жовновач, канд. екон. наук**
*Кіровоградський національний технічний університет*

# Управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах маркетингового підходу

В статті розглянуто основні організаційні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування. Відзначено вагомий вплив споживачів сільськогосподарської техніки на діяльність підприємства-виробника. Запропоновано удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах маркетингового підходу, виходячи з інтересів виробників та потреб і можливостей споживачів сільськогосподарської техніки.
**конкурентоспроможність підприємства, маркетинговий підхід, маркетингоорієнтоване управління конкурентоспроможністю підприємств, сільськогосподарське машинобудування**

**Р.И. Жовновач, канд. экон. наук**
*Кировоградский национальный технический университет*
**Управление конкурентоспособностью предприятий сельскохозяйственного машиностроения на основе маркетингового похода**

В статье рассмотрены основные организационные подходы к управлению конкурентоспособностью предприятий сельскохозяйственного машиностроения. Отмечено существенное влияние потребителей сельскохозяйственной техники на деятельность предприятия-производителя. Внесены предложения по усовершенствованию управления конкурентоспособностью предприятий на основе маркетингового подхода, исходя из интересов производителей, а так же потребностей и возможностей потребителей сельскохозяйственной техники.
**конкурентоспособность предприятия, маркетинговый подход, маркетингоориентированное управление конкурентоспособностью предприятий, сельскохозяйственное машиностроение**

**Постановка проблеми.** Забезпечення та утримання достатнього рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств сільськогосподарського машинобудування останнім часом ускладнюється внаслідок зменшення попиту на продукцію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, спричиненого складною економічною ситуацією в країні та наслідками світової економічної кризи. В результаті більшість сільськогосподарських виробників відчувають брак власного капіталу та недостатню доступність кредитних ресурсів для придбання техніки. Крім того, ускладненим є вихід на ринок Західної Європи через невідповідність вітчизняної сільськогосподарської техніки існуючим європейським стандартам. Із збільшенням складності та динамічності ринкової середи маркетингова діяльність підприємств сільськогосподарського машинобудування повинна адаптуватися до швидкозмінних умов господарювання, що зумовлює необхідність побудови її таким чином, щоб мінімізувати негативний вплив наслідків фінансової кризи та створити можливість в подальшому для отримання більш вигідних позицій на ринку.

© Р.І. Жовновач, 2014

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства є предметом дослідження вітчизняних і зарубіжних учених, таких як Л. Абалкін, В. Андрійчук, І. Ансофф, А. Воронкова, Т. Гринько, В. Павлова, Н. Краснокутська, В. Кунцевич, О. Кузьмін, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, Т. Решетілова, Г. Семенов, С. Струмилін, О. Сидоренко,Г. Скудар, Р. Фатхутдінов, О. Федонін, Й. Шумпетер, Д. Юданов та інших. До того ж, в працях сучасних науковців, таких як І. Бойчук, А. Войчак, Х. Войнаровська, Т. Данько, І. Журило, В. Іванишин, С. Лосев, О. Могилевська, В. Корінєв, О. Шарапа, Д. Харківський та інших достатньо уваги присвячено проблемам маркетингу на українських промислових підприємствах та у машинобудуванні зокрема. Однак за наявності досить значної кількості робіт, присвячених проблематиці управління конкурентоспроможністю підприємств, практично відсутні дослідження щодо забезпечення конкурентоспроможності на засадах маркетингового підходу, особливостей його використання та практичних рекомендацій щодо впровадження в діяльність підприємств.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження й удосконалення організаційних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах маркетингового підходу.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств сільськогосподарського машинобудування, суттєве обмеження його розвитку внаслідок зменшення попиту на продукцію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках спричинені складною економічною ситуацією в країні та наслідками світової економічної кризи. Як наслідок, основна частина виробників аграрного сектора не має достатнього власного капіталу і належного доступу до кредитів для придбання посівної техніки. Крім того, ускладненим є вихід на ринок Західної Європи через невідповідність вітчизняної техніки існуючим стандартам країн Єврозони.

Спроможність займати активну позицію вітчизняних підприємств сільськогосподарського машинобудування на конкурентному ринку в умовах глобалізації економіки та поглиблення євроінтеграційних процесів в Україні залежить від ефективності їх маркетингової діяльності.

Відзначимо, що особливість підприємств сільськогосподарського машинобудування проявляється в тому, що управління їх конкурентоспроможністю здійснюється переважно на засадах виробничого та ресурсного підходів, відповідно до яких майже не враховується специфіка ринку, пов'язана зі змінами технологічних інновацій виробництва сільськогосподарської техніки, продуктових та сервісних пропозицій різних сегментів ринку, орієнтованих на індивідуальні потреби її споживачів, тоді як саме споживачі мають найбільший вплив на формування конкурентоспроможності будь-якого суб'єкта господарювання. Необхідно також відзначити, що забезпечення конкурентного розвитку підприємства можливе за умови використання комплексу підходів до управління конкурентоспроможністю підприємств, наведених в табл. 1, а саме: ресурсоорієнтованого, виробничоорієнтованого, маркетингоорієнтованого.

З огляду на ситуацію, яка склалася сьогодні в країні, зокрема у галузі машинобудування для агропромислового комплексу, а також враховуючи вагомий вплив споживачів техніки на діяльність підприємства-виробника, управління конкурентоспроможністю вітчизняних виробників сільськогосподарської техніки повинно бути маркетингоорієнтованим, що обумовлює необхідність концентрації всіх видів їх діяльності та ресурсів на досягненні єдиної мети – отримання задоволеного споживача.

Управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах маркетингового підходу спрямоване на отримання додаткових конкурентних переваг завдяки формуванню системи взаємовигідних відносин між підприємством-виробником, споживачами та іншими сторонами обміну.

Таблиця 1 - Характеристика організаційних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства

| Характеристика підходу | Підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства | | |
|---|---|---|---|
| | Ресурсоорієнтований | Виробничо-орієнтований | Маркетинго-орієнтований |
| Об'єкт уваги | Зосередження уваги на раціоналізації процесу забезпечення ресурсами кожного з етапів виробничої системи «вхід-процес-вихід». | Посилення уваги до ланцюга «виробник-продукція-споживач», а саме: вдосконалення аспектів виробництва продукції | Орієнтація управлінської системи на конкурентів та споживачів |
| Фактор досягнення конкуренто-спроможності | Технології виробництв | Функціональні властивості товару | Маркетингові заходи підприємства |
| Відповідальний підрозділ підприємства | Виробничий відділ<br>Фінансовий відділ<br>Відділ кадрів | Виробничий відділ | Відділ маркетингу,<br>Відділ технічної експлуатації та обслуговування,<br>Відділ роботи з клієнтами |

*Джерело: розроблено автором*

За твердженням Д.Ф. Харківського та Ю.В. Пожарчука, маркетинговий підхід визначає єдність орієнтації діяльності на задоволення потреб кінцевих споживачів і задоволення потреб внутрішніх споживачів на «виході» кожної підсистеми системи управління підприємством [5, с. 62].

Необхідність орієнтації на споживачів при реалізації маркетингового підходу управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування визначає особливості організації їх маркетингової діяльності, основні стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності, поведінку на ринку та характер взаємовідносин з клієнтами. Для успішної реалізації такого підходу управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування доцільним є налагодження індивідуальної взаємодії підприємства з клієнтами завдяки використанню сучасних технологій управління, що вимагає від перших розподілу основних ресурсів на створення інтегрованої системи управління взаємовідносинами з клієнтами: (Customer Relationship Management - CRM) [1, с.160]. Такі технології враховують потреби споживачів сільськогосподарської техніки та дозволяють сформувати індивідуальні пропозиції для кожного з них і забезпечують умови для їх якісної реалізації.

Крім того, для підвищення конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування, відновлення їх докризового стану на ринку

та забезпечення нових конкурентних переваг у довгостроковій перспективі в межах адаптаційної реструктуризації рекомендовано удосконалення організаційної структури підприємств шляхом формування спеціального підрозділу – відділу роботи з клієнтами (CRM-відділу), основним завданням якого є управління лояльністю різних груп клієнтів з метою налагодження співробітництва з одними і відмови від роботи з іншими. До завдань CRM-відділу також входить формування індивідуальних пропозицій, розробка системи взаємодії з клієнтами, яка має формуватися з урахуванням специфіки продуктових та сервісних пропозицій різних клієнтських груп.

Такі організаційні зміни спрямовано на покращення взаємовідносин між виробниками та споживачами продукції машинобудування для агропромислового комплексу як одного зі стримуючих факторів розвитку підприємств цієї галузі. Створення CRM-відділу також сприяє формуванню адекватної політики роботи з клієнтами, розробці маркетингових методів впливу на споживача, а також забезпеченню оперативного впровадження нових технологій залучення нових та утримання постійних клієнтів, зміцнення їхньої лояльності. З появою CRM-відділу на підприємстві вирішується також конфлікт між відділами маркетингу та збуту, який мав місце через виконання ними зазначених функцій раніше.

Відділ CRM дозволяє формувати політику і тактику роботи з клієнтами, розробляє маркетингові методи впливу на споживача в рамках окремих сегментів і споживчих спільнот. Індивідуальна взаємодія в даному випадку забезпечується за рахунок застосування інформаційних технологій, які на основі розроблених процесів і знання потреб кожного окремого клієнта дозволяють формувати унікальні пропозиції або ж імітувати цю унікальність. У результаті функціонування відділ CRM дозволяє значно знизити витрати щодо просування послуг за рахунок використання єдиних методик і процесів для учасників одного сегмента клієнтів, а також забезпечує виконання ще двох ключових функцій: визначення потреб кожного з клієнтів і контроль якості сервісу [6, с. 179].

Регулюючу роль діяльності підприємства стосовно різних сегментів виконують CRM-процедури. Вони дозволяють об'єднати всі горизонтальні організаційні процеси в єдиний комплекс орієнтованих на клієнтів дій з метою встановлення і підтримки певних, вигідних для компанії, взаємин із кожною з клієнтських груп [4, с. 37].

Згадані процедури визначають характеристики продукту і рівень сервісу, які мають бути використані в роботі з кожним із клієнтських сегментів. Також вони мають забезпечувати координацію діяльності всіх підрозділів підприємства з метою надання клієнтам гарантованої (очікуваної) якості, тобто визначають, які показники якості мають відстежуватися і яким може бути діапазон їхніх допустимих значень для різних клієнтських груп.

Управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах маркетингового підходу передбачає, що при визначенні обсягу виробництва посівної техніки в перспективному періоді підприємства, перш за все, спираються на потреби сільгоспвиробників (рис.1). Для цього необхідно визначити технологічні потреби у техніці, врахувати широкий спектр посівної техніки, розрахований на різний клас тракторів за потужністю і який забезпечує постійний інтерес як з боку середніх та великих господарств, холдингів, так і невеликих фермерських господарств, та співставити визначені вимоги з технологічними можливостями виробництва.

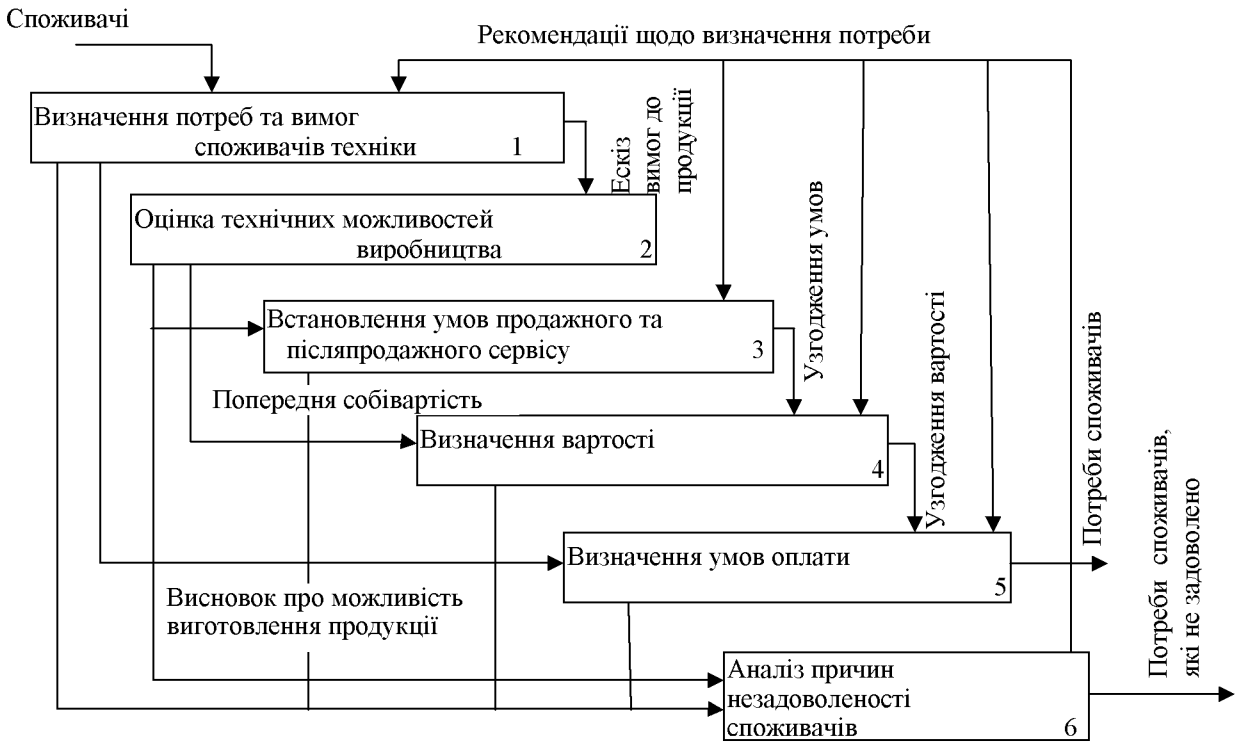


Рисунок 1 – Визначення потреби споживачів

*Джерело: розроблено автором*

При реалізації маркетингового підходу управління конкурентоспроможністю підприємств виробникам сільськогосподарської техніки необхідно зважувати на те, що прихильність споживачів їхньої продукції також залежить від комплексу супутніх послуг (доставка, налагодження техніки, гарантійно-сервісне обслуговування, навчання персоналу тощо). Рівень попиту на сервісні послуги встановлюється індивідуально для кожного зі споживачів у залежності від їх розвитку, ступеня самозабезпеченості сервісними операціями, а також платоспроможності.

На думку В.В. Іванишина [2], підприємства-виробники не зможуть реалізувати продукцію своїх заводів, якщо попередньо не забезпечать їх працездатність протягом усього періоду експлуатації. Виникає потреба у формуванні такої ринкової інфраструктури, яка забезпечує потреби сільськогосподарських товаровиробників у доставці машин і обладнання, передпродажній їх підготовці та технічному обслуговуванні в гарантійний і післягарантійний період, забезпечує необхідними запасними частинами. О.В. Козаченко [3, с. 4] зауважує, що необхідність розвитку фірмового обслуговування обумовлена впровадженням в сучасних машинах складного електричного та гідравлічного обладнання, що потребує сучасних форм і методів технічного обслуговування і ремонту за участю підприємств-виробників.

У цілому сервіс є основою формування двох чинників, які забезпечують стійку конкурентну перевагу, а саме:

– унікальне становище підприємства на ринку і його відмінність від конкурентів;

– індивідуальність відносин з кожним цінним для підприємства клієнтом, що забезпечує стійку комунікацію і максимальну задоволеність потреб покупця.

В таблиці 2 наведено низку заходів, які пропонуються для здійснення повного фірмового сервісу продукції сільськогосподарського машинобудування. Підприємство, що забезпечить більш повний фірмовий сервіс, отримає конкурентні переваги на ринку.

Таблиця 2 – Характеристика складових фірмового обслуговування сільськогосподарської техніки

| | Вид сервісу | Характеристика | Сервісні послуги |
|---|---|---|---|
| 1 | Передпродажний сервіс | Сервіс, пов'язаний із підготовкою товарів до продажу, безпосереднім збутом, залученням клієнтів і просуванням товару на ринок | Дослідження потреб та вимог споживачів, попиту на техніку, характеристик існуючої на рину техніки, її вартості тощо |
| | | | Демонстрація техніки, її перевірка та консультування покупців |
| 2 | Сервіс під час продажу | Сервісні послуги, що полегшують процедуру купівлі-продажу сільськогосподарської техніки | Обробка замовлення |
| | | | Процедура підготовки техніки |
| | | | Допомога при оформленні документації, укладання угоди, здійснення платежів |
| | | | Навчання персоналу покупця з експлуатації техніки |
| | | | Укомплектування необхідною технічною документацією |
| 3 | | Сукупність робіт, які надаються споживачу з моменту продажу, пов’язані з доставкою та підготовкою до експлуатації сільськогосподарської техніки | Доставка сільськогосподарської техніки |
| | | | Ремонт виявлених під час продажу несправностей |
| | | | Налагодження, монтаж, регулювання та запуск техніки |
| | | | Консультування працівників щодо правильної експлуатації техніки |
| 4 | Гарантійне обслуговування | Сукупність робіт, необхідних для експлуатації сільськогосподарської техніки в період дії гарантійних зобов'язань виробника/ продавця. | Технічне забезпечення та обслуговування |
| | | | Спостереження техніки в експлуатації |
| | | | Навчання фахівців із експлуатації та підтримуючого сервісу |
| | | | Постачання запасних частин |
| | | | Гарантійний ремонт (за необхідністю) |
| 5 | Післягарантійне обслуговування | Сервісне обслуговування техніки з моменту закінчення терміну дії, передбаченого гарантійними зобов'язаннями виробника. | Спостереження техніки в експлуатації |
| | | | Навчання фахівців із експлуатації та підтримуючого сервісу |
| | | | Постачання запасних частин |
| | | | Ремонт та модернізація (за необхідністю) |
| | | | Надання різноманітної технічної допомоги |
| | | | Повна утилізація залишків виробів, що відпрацювали термін |

*Джерело: розроблено автором*

Вартість сільськогосподарської техніки - суттєве значення при виборі сільськогосподарської техніки. Таким чином, споживачі опосередковано впливають на асортимент виробників підприємств сільськогосподарського машинобудування та систему ціноутворення. Необхідно зазначити, що останнім часом все більша кількість споживачів віддають перевагу сільськогосподарській техніці високої якості. Але в зв'язку із ситуацією, яка склалася сьогодні в країні, та прагненням покупців до зниження собівартості найближчим часом попитом буде користуватися техніка мінімальної цінової категорії (вітчизняного виробництва нова та вживана зарубіжна техніка).

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, удосконалення організаційних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах маркетингового підходу сприятиме визначенню перспективних напрямів розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування, що дозволить підтримати українського виробника в складних економічних умовах, відновити їх конкурентоспроможність та зміцнити своє становище на ринку. Для досягнення конкурентних переваг у довгостроковому періоді наукові дослідження у даному напрямі доцільно пов'язати з плануванням необхідних ресурсів та подальшим їх спрямуванням для реалізації кожної з клієнтських стратегій, організацією контролю якості взаємовідносин зі споживачами сільськогосподарської техніки та здійсненням оперативного реагування на зміну їх потреб та можливостей.

## Список літератури


1. Войнаровська Х. Значення лояльності клієнтів у функціонуванні сучасного підприємства / Х. Войнаровська // Вісник НУ "Львівська політехніка" "Логістика". – 2003. – № 469. – С. 158-163.
2. Іванишин В.В. Техніко-економічні передумови організації і розвитку фірмового технічного сервісу / В.В. Іванишин // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" - 2012. - № 5. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1511&p=1
3. Козаченко О.В. Перспективи розвитку технічного обслуговування і ремонту машин / О.В. Козаченко // Вісник ХНТУСГ. Проблеми технічної експлуатації машин. Системотехніка і технології лісового комплексу. – Харків: ХНТУСГ, 2010. – Вип. 94. – С. 3-8.
4. Лосев С.В. Равнение на клиента: основные принципы построения клиентоориентированной организации / С.В. Лосев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 6. – С. 31-41.
5. Харківський Д.Ф. Науковий підхід як головний фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства / Д.Ф. Харківський, Ю.В. Пожарчук // Економіка харчової промисловості. - № 4 (16). - 2012. - С. 60-63.
6. Шарапа О.М. Управління відносинами з клієнтами через впровадження CRM-систем як складова ефективного ведення бізнесу / О.М. Шарапа // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – No7(97). - С.175-183.


**Ruslana Zhovnovach**
*Kirovohrad National Technical University*

**Management of Enterprise Competitiveness of Agricultural Machine Building on the Basis of Marketing Approach**

The article discloses the problem of management of enterprise competitiveness of agricultural machine building on the basis of marketing approach.

The main organizational approaches towards management of enterprise competitiveness were analysed. An important influence of customers of agricultural machines on the activity of company-producers was marked. It was proved that management of enterprise competitiveness on the basis of marketing approach corresponds to modern demands at most. The improvement of management of enterprise competitiveness taking into account interests of producers and demands of customers of agricultural machines was suggested.

Application of marketing approach in management of enterprise competitiveness of agricultural machine building will facilitate getting additional competitive advantages due to the formation of the system of mutual relations among producers, customers and other parties.
**enterprise competitiveness, marketing approach, marketing oriented management of enterprise competitiveness, agricultural machine building**

Одержано 15.11.14

**УДК 65.012.32:664**

**М.О. Панченко, доц., канд. екон. наук, Т.Б. Городецька, канд. екон. наук**
*Одеський національний політехнічний університет*

# Система менеджменту безпеки харчової продукції

У статті обгрунтовується необхідність підвищення якості харчової продукції та рівня її безпеки. Досліджується сукупність факторів, що впливають на підвищення інтересу українських підприємств харчової промисловості до забезпечення безпеки продукції, що випускається. Розглядаються розробка та впровадження системи управління безпекою на харчових підприємствах.
**харчова продукція, харчова безпека, якість продукції**

**М.А. Панченко, доц., канд. экон. наук, Т.Б. Городецкая, канд. экон. наук**
*Одесский национальный политехнический университет*
**Система менеджмента безопасности пищевой продукции**

В статье обосновывается необходимость повышения качества пищевой продукции и уровня ее безопасности. Исследуется совокупность факторов, влияющих на повышение интереса украинских предприятий пищевой промышленности к обеспечению безопасности выпускаемой продукции. Рассматриваются разработка и внедрение системы управления безопасностью на пищевых предприятиях.
**пищева продукция, пищевая безопасность, качество продукции**

**Постановка проблеми.** В даний час політика в області якості стає загальнонаціональною ідеєю, оскільки пов'язана з проблемою виживання в щонайгостріших умовах конкуренції. Безпека харчової продукції повинна забезпечуватися щодня. Система вимагає постійного вдосконалення для того, щоб успішно протистояти проблемам в майбутньому. Кожен, хто виробляє харчову продукцію, сам відповідає за її безпеку.

Якість і безпека харчової продукції є необхідними характеристиками, які вимагають управління і контролю з боку організації. У харчовій промисловості однією з головних вимог споживача є саме безпека харчових продуктів. Використання продуктів харчування не повинно приводити до харчових отруєнь, а самі продукти не повинні містити небезпечні інгредієнти. Треба акцентувати свою увагу на сукупності факторів, які впливаюь на зацікавленість підприємств до забезпечення безпеки продукції. У зв'язку з цим проблема впровадження системи забезпечення харчової безпеки останніми роками стає все актуальнішою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В Україні проблемні питання розробки і впровадження систем управління безпекою для підприємств харчового ланцюга досліджують учені провідних наукових установ, а саме: Київського

© М.О. Панченко, Т.Б. Городецька, 2014