

А.Т. Кучер
канд. техн. наук

В.А. Кучер
канд. екон. наук,
м. Донецьк

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО МАРКЕТИНГУ

В умовах фінансово-економічної кризи у країні зростає значення рівня організації маркетингової діяльності на всіх підприємствах, це витікає з того що правильна організація маркетингової діяльності дозволяє мінімізувати негативну дію макрооточення. Це напряму стосується всіх підприємств і галузей, та в першу чергу промисловості будівельних матеріалів тому що найбільшим чином фінансово-економічна криза вплинула саме на будівельну індустрію. За прогнозом МВФ у 2010 році обсяг ВВП на Україні зростає на 1–2 %, при цьому обсяги будівництва скоротяться приблизно на 20–25 %. По суті, скорочення обсягів випуску будівельних матеріалів буде відповідати скороченню рівня будівництва. Значно більше скорочення рівня будівництва ніж ВВП безперечно станеться навіть у випадку прямого активного фінансування з боку держави в бюджет будівництва, в основному пов'язаного з проведенням Євро-2012. Саме це визначає актуальність теми даної статті, присвяченої вдосконаленню маркетингового управління на промисловому підприємстві ВАТ «Дон Цемент» — крупного підприємства індустрії будівельних матеріалів.

Маркетингова діяльність, як частина господарської діяльності, спрямована на створення фінансових ресурсів підприємства, достатніх для його розвитку, забезпечення росту рентабельності, підвищення його інвестиційної привабливості. Маркетингова діяльність повинна мати метою поліпшення фінансового стану підприємства.

Аналіз маркетингового стану дозволяє своєчасно виявити переваги і недоліки у фінансовій діяльності та розробити заходи щодо поліпшення фінансового стану підприємства і його платоспроможності.

Досягнення фінансової стабільності підприємства в сучасних умовах є питанням його виживання. У зв'язку з

цим аналіз фінансового та маркетингового стану підприємства стає основним важелем, здатним не тільки діагностувати «фінансове здоров'я» підприємства, але і допомогти зберегти від ризику втратити вкладені грошові кошти.

Проблемі формування маркетингової стратегії підприємства присвячено роботи багатьох вчених, наприклад, [1; 2; 3; 4]. Але в сучасних умовах господарювання потрібен більш ретельний аналіз маркетингової кон'юнктури ринку та, в окремих випадках, спрямованість стратегії виробництва на скорочення. Це питання особливо актуальне для підприємств будівельної галузі, тому що вони є найбільш чутливими до теперішніх економічних змін.

Мета статті — вдосконалення організації маркетингового управління промислового підприємства ВАТ «Дон Цемент».

А. Файоль і Л. Урвік ще у своїх перших працях зазначали, що передбачення — це відправна точка планування діяльності підприємств, управління взагалі. Залежно від розуміння тенденцій розвитку економіки, галузі, підприємства, необхідності та можливостей передбачення майбутнього фірми, що створюються сьогодні, впродовж свого існування в дещо скороченому варіанті можуть проходити історичний шлях розвитку планування та управління підприємствами за останні 50–60 років [5].

На перших етапах створення та функціонування підприємств можна розпізнати характеристики управління, що були притаманні теорії та практиці керівництва підприємствами на ранніх етапах розвитку та становлення управління як науки (тобто на початку ХХ століття). Кожне підприємство має певні механізми регулювання, що дають змогу запобігати відхиленням і виправляти їх. Якщо зовнішнє середовище дозволяє фірмі

розвиватися такими темпами, які «задаються» можливостями її внутрішнього середовища (не обмежуючи їх), то керівники можуть управляти, не дуже зважаючи на фактори, що діють за межами підприємства, повністю спрямувавши свої зусилля на розв'язання внутрішніх проблем. Особливо актуальною в сучасних умовах господарювання є розробка стратегії розвитку підприємств будівельної галузі на основі концепції промислового маркетингу.

Розглянемо обсяги виробництва цементу в Україні. В Україні набирає силу тенденція до укрупнення основних гравців на ринку цементу. Цей процес супроводжується посиленням конкуренції. В той же час, оптимістичні прогнози розвитку будівельної галузі говорять про те, що життєвого простору на вітчизняному ринку вистачить всім. Так, на початку 2005 р. спостерігалось деяке уповільнення темпів розвитку цементної промисловості. Це пояснюється, по-перше, нестабільними кліматичними умовами на початку року, що негативно вплинуло на попит на цемент, по-друге — невизначеністю політичної ситуації і дій властей щодо врегулювання прав власності на ринку нерухомості. Проте до кінця першого кварталу темпи позитивної динаміки відновилися [6].

За даними асоціації «Укрцемент», за період січень-квітень 2006 р. було випущено 2,8 млн. т., що, за оцінками, перевищує показники аналогічного періоду попереднього року на 13,4 %. Лідерами по споживанню цементу є північний регіон (включаючи Київ), а також східний і південний. Провідними виробниками цементу сьогодні є такі компанії: ВАТ «Балцем» (Харківська обл.), ВАТ «Подолцемент» (Хмельницька обл.) і ВАТ «Кривий Ріг Цемент».

З підприємств галузі, що показали позитивну динаміку виробництва цементу за чотири місяці 2005 р., можна відзначити такі, як: ВАТ «Днепроцемент» (Дніпропетровська обл.), що наростив обсяги випуску в 3,5 рази — до 107 тис. т., ЗАТ «Бахчисарайській комбінат «стройіндустрія» (АРК), — на 44,6 % (151, 4 тис. т.) і ВАТ «Краматорській цементний завод «Пушка» (Донецька обл.), що випустило за позначений період 199 тис. т. продукції, що 36,3 тис. т. більше, ніж за аналогічний період 2004 р. [7].

Для того щоб наглядно побачити обсяги виробництва цементу в Україні за 1990–2007 роки розглянемо рисунок 1.

Як видно з рисунку 1, найбільший обсяг виробництва цементу спостерігався з 1990 по 1994 роки, потім виробництво знизилася в 1,5 разу, і вже у 2003 році почало різко зростати.

З вищевикладеного можна зробити висновок, що постійне збільшення попиту на цемент на внутрішньому ринку призвело до дефіциту цементу в Україні. В 2006 році вітчизняні підприємства виготовили 13,68 млн. т. що на 12,7 % більше ніж в 2005 р. В середньому, цементні заводи вийшли на рівень 65–68 % завантаження потужностей (в 2005 цей показник склав 58–61 %).

Зазначимо, та погодимося з думкою, яку висловлено в роботі [8], що нинішній ціновий сплеск без наслідків не пройде. Це пояснюється тим, що споживання цементу в заочній мірі залежить від загальної площі житла, яка вводиться в експлуатацію. На рисунку 2 наведено регресійну модель, що характеризує за-

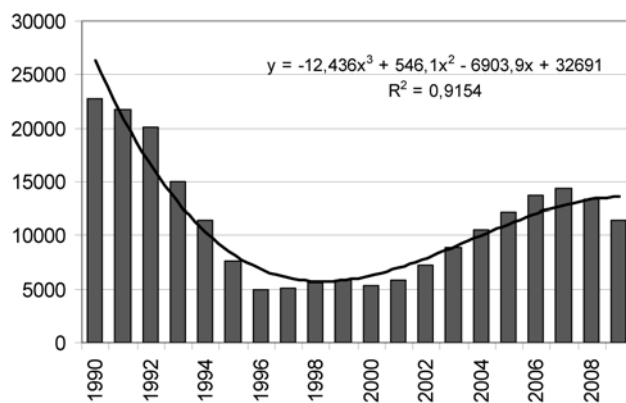


Рис. 1. Виробництво цементу в Україні, тис. т

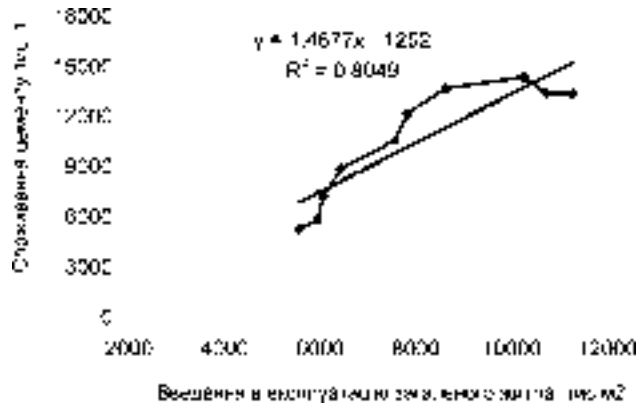


Рис. 2. Кореляційна залежність між споживанням цементу та введенням в експлуатацію загальної площі житла, тис. м2, тис. т.

лежність споживання цементу від введення в експлуатацію загальної площі житла, тис. м², тис. т.

Розглянемо на графіку 3 кореляційну залежність показників введення в експлуатацію загальної площі житла без індивідуального житла від споживання цементу.

Надамо стисло характеристику підприємства «Дон Цемент». У 1994 році на базі цементного ордену Леніна комбінату створюється відкрите акціонерне товариство «Дон Цемент», до складу якого увійшли об'єднані кар'єри, головне підприємство по виробництву цементу, завод асбоцементовиробів У 1994 році пушений в експлуатацію новий Карповський меломергельний кар'єр.

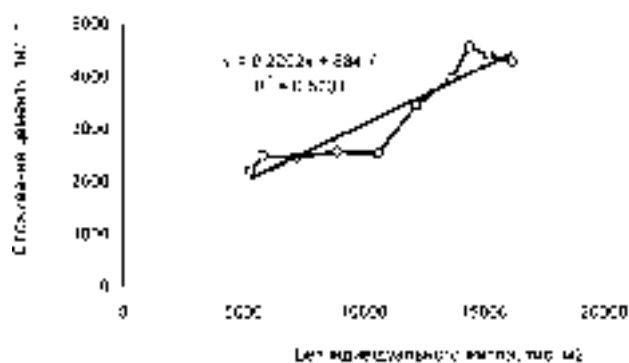


Рис. 3. Кореляційна залежність між споживанням цементу та введенням в експлуатацію загальної площі житла без індивідуального житла, тис. м2, тис. т

За допомогою графіка (див. рис. 4) проаналізуємо ситуацію, що склалося з темпи росту цін на цемент на ВАТ «Дон Цемент».

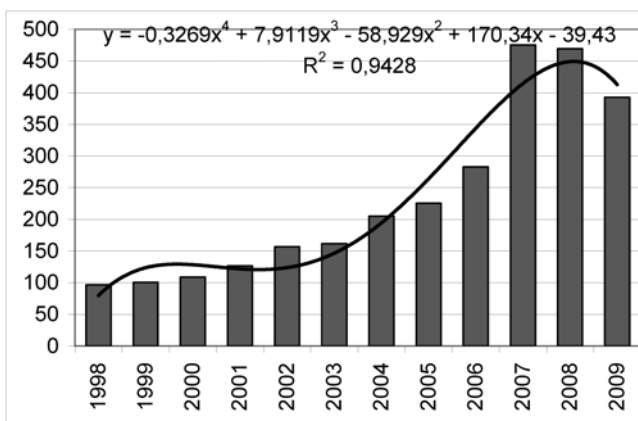


Рис. 4. Ціни на цемент на ВАТ «Дон Цемент» з ПДВ, грн.

Дивлячись на приведений графік можна зробити наступні висновки: ціни на цемент поступово зростали від 96,5 грн. у 1998 році до 475,2 грн. у 2007, тобто за поточні 9 років ціни піднялися 4,9 разів. В цілому з 1998 до 2007 року цемент подорожчав в 4,9 разів, а тільки за 2007 рік цемент подорожчав на 60–100 %. Зараз, у 2008–2010 рр. вони почали знов знижуватись і темпи їх спаду залежать від глибини фінансової кризи. В таблиці 1 наведено ціни за 1 тону цементу по Україні та на ВАТ «Дон Цемент».

Проаналізувавши приведену таблицю зробимо висновки, що ціни на цемент на ВАТ «Дон Цемент» значно відрізняються від середніх цін по Україні. Це можна спостерігати з допомогою коефіцієнту наведеного в таблиці наприклад, у 1998 році він склав 1,38, у 1999 — 1,67, у 2000 — 1,77, у 2001 — 1,82, у 2007 — 0,93. поступове зниження коефіцієнту свідчить що згодом ціни на ВАТ «Дон Цемент» дорівнюють середнім цінам на цемент по Україні в цілому. Зазначимо, що під час кризи у 2008–2009 рр. ціни на цемент по Україні ті на ВАТ «Дон Цемент» поступово вирівнялися.

Проаналізуємо маркетингові проблеми, що виникли на підприємстві ВАТ «Дон Цемент» в умовах фінансово-економічної кризи. Останнім часом наша країна перебуває в умовах фінансово-економічної кризи, і це

не могло не відбитися на роботі всіх підприємств країни, у тому числі і ВАТ «Дон Цемент».

Як і багато підприємств, ВАТ «Дон Цемент» пройшло етап акціонування іноземними інвесторами в той час коли підприємство майже зупинилося у 2001 році. Як і в будь-якому ВАТ є тут законодавчий і виконавчий органи, та цього ще недостатньо, для того, щоб нормально функціонувати в нових умовах. Це і підтверджує практика господарської діяльності ВАТ «Дон Цемент». В основному, це залежить, на мою думку, від підготовки найвищого органу управління, його здібності пристосовуватися до нових умов. Структура економіки країни зазнала зміни, а підприємство по колишньому керується старими методами управління. Результатом цього стала втрата більшого зв'язку клієнтів, порушення раніше міцних зв'язків, а звідси — криза неплатоспроможності у 2008 році. Крім того, на підприємстві порушений принцип ініціативи, впала зацікавленість в праці всіх працівників, починаючи від директора підприємства, закінчуючи простим різноробочим.

Сприятливе становище підприємства у минулих роках було обумовлено вірною маркетинговою оцінкою ситуації, коли в умовах росту економіки та обсягів будівництва у країні на підприємстві була проведена реконструкція яка дозволила виробляти цемент високої якості. На даний момент ціна цементу, який виробляється на ВАТ «Дон Цемент» дійсно є вищою ніж на деяких інших підприємствах, але вона не є обмежувачем його збуту оскільки споживачі готові платити за якість. Це обумовило ріст підприємства та його долі на будівельному ринку України, однак в умовах фінансово-економічної кризи в країні очікується скорочення обсягів будівництва а зокрема житлово-комунального будівництва, що неминуче приведе до скорочення продаж цементу в цілому.

У нижче наведеній таблиці ми можемо приблизно поррахувати очікуємий обсяг ринку цементу в залежності від площі введення в експлуатацію житла.

Ми не можемо точно визначити обсяги будівництва у 2010–20011 роках, але вони безумовно будуть нижче ніж показники 2008 та 2009 років. Найбільш сприятливим представляється сценарій будівництва житла на рівні 2006 року, найбільш реальним на рівні 7–7,5 млн. т. на рік. У будь-якому випадку, як свідчать результати аналізу, споживання цементу значно скоротиться.

З погляду на це представляє інтерес розробка такої структури промислового маркетингу, яка була б в змозі взяти на себе всю маркетингову роботу, включаючи планування

Існує багато схем організації відділу маркетингу (функціональна, організація за географічною ознакою, по товарному виробництву, за ринковим принципом і за товарно-ринковим принципом). Принципи побудови визначаються перш за все відношенням керівництва підприємства до служби маркетингу, оцінкою значущості

Таблиця 2

Очікуваний обсяг ринку цементу в залежності від площі введення в експлуатацію житла

| Введення в експлуатацію житла (млн кв. м) | Обсяг ринку цементу (млн т) |
|---|-----------------------------|
| 5500 | 12345 |
| 6000 | 12500 |
| 6500 | 12650 |
| 7000 | 12800 |
| 7500 | 12950 |

Таблиця 1
Ціни за 1 тону цементу по Україні та на ВАТ «Дон Цемент», грн.

| Рік | Україна (середнє) | | Коефіцієнт | ВАТ «Дон Цемент» | |
|------|-------------------|-------------|------------|------------------|------------|
| | Ціна (грн.) | Ціна (грн.) | | Ціна (грн.) | Коефіцієнт |
| 1998 | 138 | 96,5 | 1,38 | 138 | 1,38 |
| 1999 | 167 | 138 | 1,67 | 167 | 1,67 |
| 2000 | 177 | 167 | 1,77 | 177 | 1,77 |
| 2001 | 182 | 182 | 1,82 | 182 | 1,82 |
| 2002 | 158,96 | 158,96 | 1,58 | 158,96 | 1,58 |
| 2003 | 178 | 178 | 1,78 | 178 | 1,78 |
| 2004 | 203 | 203 | 1,99 | 203 | 1,99 |
| 2005 | 222,2 | 222,2 | 1,96 | 222,2 | 1,96 |
| 2006 | 282,7 | 282,7 | 1,22 | 282,7 | 1,22 |
| 2007 | 475,2 | 475,2 | 0,93 | 475,2 | 0,93 |
| 2008 | 450 | 450 | 0,93 | 450 | 0,93 |
| 2009 | 390 | 390 | 0,93 | 390 | 0,93 |

і ступенем використання маркетингових досліджень для організації управління підприємства.

Визначальними чинниками при виборі форми організації маркетингу на підприємстві є: цілі підприємства; з техніко-економічної точки зору організація повинна забезпечити виконання завдань, полегшити керівництво підприємством, мінімізувати координаційні проблеми; має бути забезпечена мобільність організації, вмотивованість працівників і реалізація їх творчого потенціалу. зовнішні умови середовища: конкуренція; зовнішні канали збуту; число і величина ринку; число, структура споживачів і конкурентна здатність споживачів; правові норми; політичні і суспільні стосунки; внутрішні: величина підприємства і його вік; число і різноманітність продукції; кваліфікація продукції; фінансовий потенціал; канали збуту.

Оптимальна структура і форма організації маркетингу залежить від різних чинників і умов ситуації в якому знаходиться підприємство.

Основними функціями створюваного маркетингового відділу повинні бути:

1. Відстеження моніторингу ринка;
2. Аналіз планів будівництва нових крупних об'єктів, це обумовлено проведенням в Україні Євро 2012;
3. Вивчення можливості експорту цементу;
4. Вирішення питання інформаційного забезпечення (зв'язки з суспільством);
5. Вивчення асортименту підприємства в умовах кризи і т. д.

Мета маркетингової діяльності ВАТ «Дон Цемент» має бути зведена до стимулювання максимального споживання та утримання певної долі підприємством на ринку, яке у свою чергу створить умови для максимального зростання виробництва, зайнятості і багатства, так на даному етапі існування підприємства для нього необхідно збільшити обсяг продажів. Цього можна досягти, якщо вся продукція максимально задовольнятиме потреби покупців.

Висновки

Таким чином, розробка стратегії розвитку підприємства на основі концепції промислового маркетингу повинна включати в себе наступні положення:

1. Визначення основних напрямів діяльності маркетингової служби виходячи з цілей та задач, що стоять

перед підприємством: відстеження моніторингу ринка; аналізу планів будівництва нових крупних об'єктів, це обумовлено проведенням в Україні Євро 2012; вивчення можливості експорту цементу; вирішувати питання інформаційного забезпечення (зв'язки з громад кістю).

2. Вважати головною маркетинговою ціллю збільшення ринкової частки підприємства в умовах фінансово-економічної кризи та мінімізацію негативно-го впливу факторів макрооточення.

Виконані розрахунки вказують на виключно важливість проведення ефективної маркетингової політики, на базі створення промислових маркетингових служб в умовах фінансово-економічної кризи.

Вдосконалення маркетингового управління на промислових підприємствах є важливим фактором збереження стабільності підприємства в умовах фінансово-економічної кризи.

Література

1. Лошенко І. Р. Актуальні аспекти використання маркетингових програм на ринку будівельних матеріалів / Лошенко І. Р. // Маркетинг в Україні. — 2004. — № 2. — С. 37–42.
2. Титаренко Г. А. Информационные технологии в маркетинге / Г. А. Титаренко, Г. Л. Макарова, Д. М. Дайитбегов. — М : Юнити, 2001. — 234 с.
3. Аакер Д. Бизнес-стратегия: от изучения рыночной среды до выработки беспроигрышных решений / Д. Аакер. — М. : Эксмо, 2007. — 457 с.
4. Абчук В. А. Прогнозирование в бизнесе, менеджменте и маркетинге / В. А. Абчук. — М. : Изд-во Михайлова В. А., 2005. — 448 с.
5. Шершньова З. Є. «Стратегічне управління (2004)» / Шершньова З. Є. // Електронний ресурс. — Режим доступу: <http://library.if.ua/books/101.html>.
6. Бизнес-предложение по организации производственной деятельности ОАО «Донцемент» в 2007 году. — 85 с.
7. Пасічний В. Н. Маркетинг будівельних ринків України: поточний стан і перспективи / Пасічний В. Н. // Маркетинг в Україні. — 2006. — № 4. — С. 55–59.
8. Федченко О. А. Тенденции развития украинских строительных рынков / Федченко О. А. // Бизнес. — № 25, 18.06.2007. — С. — 41–46.