

УДК 338.43

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННО – ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИНСТРУМЕНТОВ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛИЗА

О.В. Гонова

*ФГБОУ ВО Ивановская государственная сельскохозяйственная академия*

В научной статье представлены теоретические и практические аспекты совершенствования производственно – финансовой деятельности сельскохозяйственного предприятия. Методологической основой исследования выступают инструменты маркетингового анализа, позволяющие осуществить всестороннее изучение деятельности конкурентов хозяйствующего субъекта, исследование его сильных и слабых сторон, поиск путей улучшения работы организации для сохранения положения на товарном рынке и завоевания новых ниш. Предложены пути оздоровления и развития предприятия через реализацию нового инвестиционного проекта по производству и продаже сыра и сырной продукции.

**Ключевые слова:** маркетинговый анализ, товарный рынок, сельское хозяйство, конкурентоспособность, оздоровление предприятия, рейтинговая оценка, экономическая эффективность.

Постоянные изменения современной ситуации на рынке сельскохозяйственного сырья и продовольствия, требуют от субъектов экономических взаимоотношений проведение частого углублённого анализа протекающих процессов в рыночной сфере.

Это необходимое условие, чтобы осуществить цель своего существования – качественное удовлетворение потребительских требований и получение наибольшей прибыли.

Для реализации данной цели требуется своевременное принятие правильного управленческого решения, для чего необходимо обладать большим объёмом коммерческой информации.

Существуют различные методы, используемые маркетинговым отделом хозяйствующего субъекта, для сбора, обработки и анализа информации в зависимости от области рассматриваемой проблемы [3,4].

Методы маркетингового анализа являются наилучшим вспомогательным инструментом, с помощью которого возможно осуществление эффективного исследования рынка.

Множество сил экспертами затрачивается на изучение деятельности конкурентов предприятия, исследование их сильных и слабых сторон, требование искать, а главное – находить пути совершенствования работы предприятия для того, чтобы сохранить положение на рынке и завоёвывать новые ниши рынка.

Основные современные направления маркетинговых исследований, представлены на рис.1.

Современный маркетинг есть вся хозяйственная деятельность организации, направленная на производство продукции, пользующейся спросом или же приведение всех ресурсов организации в соответствии с требованиями и возможностями рынка для получения прибыли.

Автором научно-практического исследования был использован набор маркетинговых инструментов (рис.2), которые комплексно используются сельскохозяйственным товаропроизводителем для решения маркетинговых задач на целевом рынке:

Pest-анализ,  
Swot-анализ,  
Ситуационный анализ.

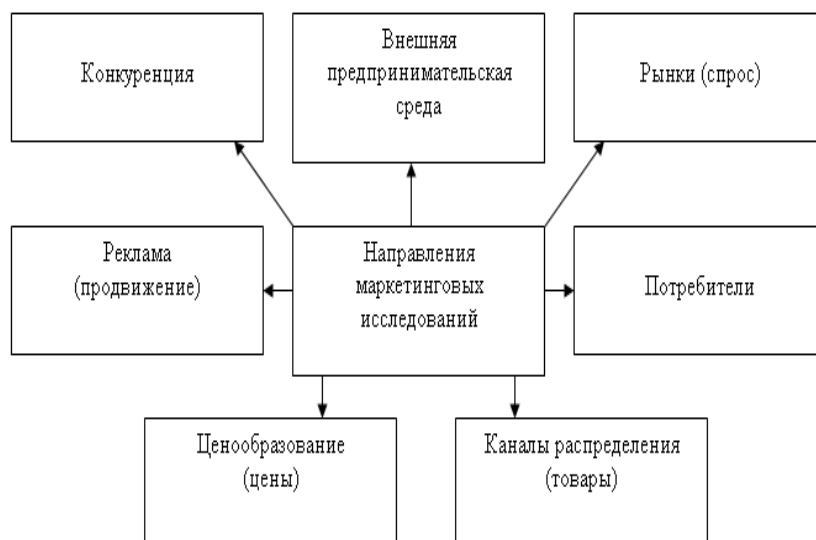


Рис. 1 - Направления маркетинговых исследований



Рис. 2 – Инструменты маркетингового анализа

Объектом изучения выступало типичное сельскохозяйственное предприятие Ивановского региона - ООО «Нива» Приволжского района Ивановской области. Предприятие занимается смешанным сельским хозяйством: растениеводство в сочетании с животноводством, разведением крупного рогатого скота, производ-

ство целно – молочной продукции, оптово – розничная торговля молочными продуктами питания.

В собственности хозяйства имеется стадо крупного рогатого скота молочных пород в количестве 239 голов, земельный участок общей площадью 2337 га (табл.1).

Таблица 1

## Показатели, характеризующие размеры предприятия

Показатели	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	Отклонение 2019 года от 2015 года, (+,-)
Стоимость валовой продукции, тыс. руб. (по себестоимости)	-	13280	14448	18749	21485	21485
Стоимость товарной продукции, тыс. руб. (по себестоимости)	17900	19811	21030	25304	27809	9909
Численность работников, чел.	12	16	23	24	22	10
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	12000	12800	14593	14726	13169	1169
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	25890	26910	46327	67691	71610	45720
Площадь сельскохозяйственных угодий, га	2337	2337	2337	2337	2337	0
Поголовье скота, гол.	-	204	201	233	231	231

Анализируя показатели, характеризующие размеры предприятия, можно сделать вывод о том, что все о показатели имеют положительную динамику изменения.

Однако, в организационно-экономической сфере были выявлены систематические проблемы:

1. Финансовое положение предприятия не устойчиво;
2. Рентабельность производства имеет тенденцию к снижению;
3. Основные средства предприятия используется не эффективно;
4. Сбытовая политика развита слабо;
5. Ассортимент производимой продукции – ограничен.

Выходом из сложившейся ситуации является проведение аналитических исследований маркетинговых возможностей, которые являются необходимой предпосылкой для принятия маркетинговых решений и планирования действий по их реализации на практике.

*PEST – анализ предприятия*

*PEST – анализ* (иногда обозначают как STEP) – это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес предприятия. Анализ выполняется по схеме «фактор - предприятие».

Результаты анализа оформляются в виде матрицы, подлежащим которой являются факторы макросреды, сказуемым - сила их влияния, оцениваемая в баллах, рангах и других единицах измерения.

Результаты PEST-анализа позволяют оценить внешнюю экономическую ситуацию, складывающуюся в сфере производства и коммерческой деятельности [2,6].

PEST – анализ тенденций, имеющих существенное значение в ООО «Нива», представлен в таблице 2.

Таблица 2

**PEST – анализ предприятия**

Признак	Вероятность (по 10- балльной шкале)	Влияние	Ответная реакция
<b>Политика</b>			
Государственное влияние в отрасли	1-3	Недостаточность государственной поддержки	Ведение успешной политики предприятия, методом адаптации под изменения политики государства, с целью увеличения конкурентных преимуществ
Государственные программы по развитию сельского хозяйства	3-5	Новые программы могут содержать как требования, так и поддержку с/х товаропроизводителей	
<b>Экономика</b>			
Общая характеристика экономической ситуации	1-2	Санкции подавляют экспорт	Увеличение каналов сбыта в стране
Уровень инфляции	3-5	Инфляция имеет негативное влияние на благосостояние населения	Снижение доходов ведет к уменьшению количества покупок
Инвестиционная активность	1-3	Отсутствие инвестирования	Наращивание инвестиционной привлекательности предприятия
Динамика занятости населения	1-3	Недостаток рабочих мест	Предоставление работы населению
<b>Социум</b>			
Изменение в уровне и стиле жизни	1-3	Отказ от молочных продуктов	Поиск путей увеличения ассортимента производимой продукции
Экологический фактор	2-4	Дождливое и холодное лето грозит малой заготовкой кормов худшего качества	Применение инноваций
Изменение структуры доходов	3-7	Низкая платежеспособность населения грозит тому, что продукцию предприятия не будет востребована на товарном рынке	Поиск путей снижения издержек
Нехватка квалифицированных кадров	4-7	Низкая заинтересованность в обучении по направлениям подготовки, связанным с отраслью сельскохозяйственного производства	Стимулирование молодого поколения к обучению в специализированных учебных заведениях сферы АПК
<b>Технология</b>			
Новые продукты	2-4	Повышение конкуренции	Увеличение ассортимента; повышение качества производимой продукции; развитие технологической базы
Технологические изменения, имеющие существенное значение для продукта	2-4		
Появление новых технологий производства	3-5		

По результатам проведенного Pest-анализа, можно сделать вывод о том, что существенное влияние на предприятие оказывает социальная составляющая. Чтобы отвечать всем необходимым требованиям ведения бизнеса, которые будут способствовать получению прибыли и устойчивому состоянию на рынке, руководителю предприятия нужно налаживать технологию производства, увеличивать ассортимент производимой продукции и улучшать маркетинговую деятельность предприятия.

*SWOT - анализ предприятия*

SWOT-анализ (аббревиатура от слов Strengths – силы, Weaknesses – слабости, Opportunities – возможности, Threats – угрозы) является наиболее часто употребляемым инструментом стратегического планирования. SWOT-анализ

позволяет дать интегральную оценку ситуации, учитывая присущие компании преимущества и недостатки, а также внешние возможности и угрозы [1]. Метод SWOT заключается в интеграции результатов анализа внешней, внутренней и конкурентной среды компании, позволяя устанавливать связи между ними, которые затем могут быть использованы для формулирования возможных стратегий организации. Для выполнения SWOT-анализа необходимо осуществить 3 этапа:

1. Составление аккумулирующей SWOT – матрицы.
2. Составление итоговой SWOT – матрицы.
3. Формулирование стратегий на основании итоговой SWOT-матрицы.

SWOT-анализ для ООО «Нива» представлен в таблицах 3,4.

Таблица 3

**Аккумулирующая SWOT-матрица предприятия**

<i>Возможности</i>	<i>Сильные стороны</i>
1. Расширение рынков сбыта	1. Квалифицированный персонал
2. Покупка племенного скота мясного направления	2. Земля в собственности субъекта
3. Применение современных технологий	3. Увеличение прибыли
<i>Угрозы</i>	<i>Слабые стороны</i>
1. Появление конкурентов	1. Ограниченный ассортимент
2. Снижение выручки	2. Отсутствие права собственности на основные средства производства
3. Возможная текучесть кадров	3. Сокращение прибыли

Проведенный SWOT-анализ показал следующие результаты и позволил сформулировать стратегические направления дальнейшего развития хозяйствующего субъекта:

1. Предприятие может увеличить объемы продаж, путем наращивания ассортимента продукции. Для этого имеется возможность закупки скота мясного направления.

2. Основными угрозами выступают – снижение выручки и появление новых

конкурентов. Их можно подавить развитием отрасли растениеводства, что уменьшит затраты на закупку кормов. Так же следует задумать о внедрении инноваций в производство.

3. Расширение географии сбыта за счет диверсификации продукции, выпуска продукции с длительным сроком хранения.

4. Заключение долгосрочных контрактов на поставку продукции на взаимовыгодных условиях с контрагентами.

Таблица 4

## Итоговая SWOT-матрица предприятия

	<b>Opportunities</b> <b>Возможности</b>	<b>Threats</b> <b>Угрозы</b>
<b>Strengths</b> <b>Сильные стороны</b>	<u>Силы и возможности</u>	<u>Силы и угрозы</u>
	Увеличение прибыли за счет покупки скота мясного направления	Обучение нового персонала, обмен опытом
	Площадь земли позволяет использовать новые технологии	Увеличение прибыли путем внедрения в производство новых технологий
<b>Weaknesses</b> <b>Слабые стороны</b>	<u>Слабости и возможности</u>	<u>Слабости и угрозы</u>
	Приобретение скота мясного направления позволит увеличить ассортимент производства	Не значительная доля инноваций в производстве
	Покупка техники возможна только за счет увеличения прибыли	Сокращения расходов на заимствование техники за счет покупки нового оборудования

Ситуационный анализ представляет собой последовательное рассмотрение элементов внешней и внутренней среды маркетинга и оценки их влияния на маркетинговые возможности организации [7]. Часто в ситуационном анализе прибегают к использованию концепции 4P. Суть заключается в сопоставлении собственных возможностей предприятия с аналогичными показателями конкурентов. Далее выбирается система показателей – база сравнения. По каждому из оцениваемых показателей необходимо провести экспертную оценку от 1-5 баллов. Экспертами выступали ведущие специалисты Департамента сельского хозяйства и продовольствия Ивановской области (табл.5).

Автором статьи для проведения ситуационного анализа выбраны два предприятия - конкурента с аналогичным направлением специализации и схожими условиями производства, расположенные

в Ивановском регионе – МУП «Совхоз Волжский» и ООО «Родина».

\*Нормированный индекс рейтинга является результирующим относительным показателем измерения конкурентоспособности организации (КСП) и рассчитывается как доля от максимально возможного значения суммы рейтингов [6,7].

Полученные результаты ситуационного анализа, позволяют сделать вывод о том, что ООО «Нива» не лидирует ни по одному аналитическому показателю. Особенно не развиты на предприятии «Политика сбыта» и «Охват рынка». Следовательно, развитие данных направлений маркетинга должно стать основными в системе совершенствования финансово-хозяйственной деятельности организации. Для этого необходимо осваивать технологически новые виды продукции. При сохранении стабильно высокого качества выпускаемой продукции рас-

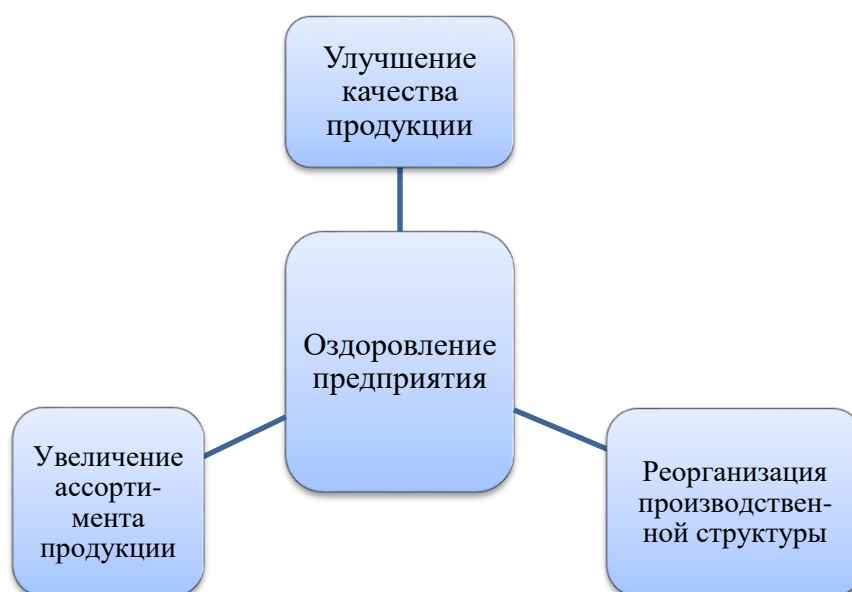
смотреть возможность корректировки ценовой политики для сохранения высокой рентабельности товаров. Постоянно повышать качество и эффективность маркетинго - сбытовой деятельности.

С целью разрешения выявленных проблем, автором выдвинуты предложения по совершенствованию производственно-финансовой деятельности предприятия (рис 3.).

Таблица 5

**Оценка конкурентоспособности предприятия на основе концепции 4P**

Факторы конкурентоспособности	ООО «Нива»	Конкуренты	
		МУП «Совхоз Приволжский»	ООО «Родина»
1	2	3	4
<b>«1P» - продукт</b>			
1. Качество	4	4	5
2. Срок хранения продукции	4	4	4
3. Безопасность	4	4	5
4. Уровень сервиса	3	4	4
5. Упаковка	4	4	5
6. Ассортимент	3	3	4
<b>ИТОГО</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>27</b>
<b>«2P» - цена:</b>			
1. Оптовая	4	4	4
2. Розничная	4	4	4
3. Виды скидок	2	3	3
4. Условия расчетов	2	3	3
<b>ИТОГО</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
<b>«3P» - каналы сбыта</b>			
1. Степень охвата рынка	3	3	4
2. Регионы сбыта	2	3	4
3. Эффективность сбытовой сети	2	3	4
<b>ИТОГО</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>12</b>
<b>«4P» - продвижение на рынке</b>			
1. Каналы рекламы	1	2	2
2. Связи с общественностью	3	3	3
<b>ИТОГО</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
Сумма значений рейтингов	48	54	62
Нормированный индекс рейтинга КСП*	48%	54%	61%



**Рис. 3 - Основные пути оздоровления предприятия**

Таким образом, выбран основной путь, ведущий к оздоровлению хозяйствующего субъекта, он соответствует стратегии «Новый товар на существующем рынке» [5]. Для этого предлагается реализовать проект по производству сыра и сырных продуктов. Механизм достижения поставленной цели: разработка проектно - сметной документации, приобретение, доставка, монтаж и настройка оборудования, выпуск продукции и реализация ее потребителям. Привлекательность проекта по производству сыра обусловлена возможностью изготовления качественной продукции в районе ее стабильного потребления со значительно меньшими затратами и высокой возможностью завоевания регионального рынка. Самыми востребованными на рынке являются твердые сыры, но технология их приготовления требует немалых временных затрат. В отличие от сливочных и чайных сыров, производство твердых сыров требует их предварительного вызревания. При этом производство твердых сыров премиум-сегмента потребует выделить на созревание не менее года.

Осуществление проекта по производству и продаже сыра потребует инвестиционных затрат в размере 630 тыс.

руб. При полной реализации готовой продукции с планируемой ежемесячной выручкой 384 тыс. руб., проект окупится в течении трех месяцев работы

Производство сыра и сырных продуктов выведет предприятие на новый уровень производства и, тем самым, откроет новые рынки сбыта. Продукцию можно сбывать как в близлежащие районы, города, так и в соседние регионы. В перспективе, можно предположить предприятию технологическую разработку фирменного вида сыра и завоевание, тем самым, приоритета над основными конкурентами.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Гонова, О.В. Методология риск-менеджмента в агропродовольственной системе региона / О.В. Гонова, А.А. Малыгин, Ю.Н. Тарасова // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. - 2014. № 1 (37). С. 23-29.
2. Гонова, О.В. Экономическая безопасность и устойчивость регионального развития: системный подход / О.В. Гонова, О.В. Стулова, В.А. Буйских // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. - 2015. № 4 (44). С. 23-27.
3. Гонова О.В. Методы и модели диагностики устойчивого развития регионального агропродовольственного комплекса: Автореф. дис....д.э.н. 08.00.13. Иваново, 2011. С. 35.



4. Гонова О.В. Практическая реализация математической модели параметрической диагностики состояния сельского хозяйства Ивановской области / Международный сельскохозяйственный журнал. – 2009. - №6. - С. 30-31.

5. Носова Н.С. Конкурентная стратегия компании, или маркетинговые методы конкурентной борьбы. - М.: Дашков и Ко, 2013. - 256 с.

6. Маркетинг: учебник для магистров, аспирантов и специалистов, осуществляющих маркетинговую деятельность / [И. М. Синяева и др.]. - Москва: Вузовский учебник: Инфра-М, 2013. - 383 с.

7. Экономическая библиотека [Электронный ресурс] - URL: <http://eclib.net> (дата обращения: 17.06.2020 г.)

JEL code: Q 10

IMPROVEMENT OF PRODUCTION – FINANCIAL ACTIVITY  
AGRICULTURAL ENTERPRISES ON  
BASED ON MARKETING ANALYSIS

Gonova O. V.

The scientific article presents the theoretical and practical aspects of improving the production and financial activities of an agricultural enterprise. The methodological basis of the study is the marketing analysis tools that allow a comprehensive study of the activities of the competitors of an economic entity, the study of its strengths and weaknesses, the search for ways to improve the organization's work in order to maintain its position in the product market and conquer new niches. The ways of improving and developing the enterprise through the implementation of a new investment project for the production and sale of cheese and cheese products are proposed.

Keywords: marketing analysis, commodity market, agriculture, competitiveness, improvement of the enterprise, rating assessment, economic efficiency.

References

1. Gonova, O.V. Metodologiya risk-menedzhmenta v agroproduktivnoy sisteme regiona / O.V. Gonova, A.A. Malygin, Yu.N. Tarasova // *Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regionalnoe prilozhenie.* - 2014. № 1 (37). S. 23-29.

2. Gonova, O.V. Ekonomicheskaya bezopasnost i ustoychivost regionalnogo razvitiya: sistemnyy podkhod / O.V. Gonova, O.V. Stulova, V.A. Buyskikh // *Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regionalnoe prilozhenie.* - 2015. № 4 (44). S. 23-27.

3. Gonova O.V. Metody i modeli diagnostiki ustoychivogo razvitiya regionalnogo agroproduktivnogo kompleksa: Avtoref. dis....d.e.n. 08.00.13. Ivanovo, 2011. S. 35.

4. Gonova O.V. Prakticheskaya realizatsiya matematicheskoy modeli parametricheskoy diagnostiki sostoyaniya selskogo khozyaystva Ivanovskoy oblasti / *Mezhdunarodnyy selskokhozyaystvennyy zhurnal.* – 2009. - №6. - S. 30-31.

5. Nosova N.S. Konkurentnaya strategiya kompanii, ili marketingovyie metody konkurentnoy borby. - М.: Dashkov i Ko, 2013. - 256 s.

6. Marketing: uchebnik dlya magistrov, aspirantov i spetsialistov, osushchestvlyayushchikh marketingovuyu deyatel'nost' / [I. M. Sinyayeva i dr.]. - Moskva: Vuzovskiy uchebnik: Infra-M, 2013. - 383 s.

7. Ekonomicheskaya biblioteka [Elektronnyy resurs] - URL: <http://eclib.net> (data obrashcheniya: 17.06.2020 g.)