

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Наведено обґрунтування необхідності розробки шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. Систематизовано та описано шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств.*

**Ключові слова:** аграрні підприємства, управління маркетинговою діяльністю, шляхи вдосконалення.

*Приведено обоснование необходимости разработки путей совершенствования управления маркетинговой деятельностью аграрных предприятий. Систематизированы и описаны пути совершенствования управления маркетинговой деятельностью аграрных предприятий.*

**Ключевые слова:** аграрные предприятия, управление маркетинговой деятельностью, пути совершенствования.

*The ground of necessity of development of ways of perfection of management marketing activity of agrarian enterprises is Resulted. Systematized and described the way of perfection of management marketing activity of agrarian enterprises.*

**Key words:** agrarian enterprises, management marketing activity ,ways of perfection

**Вступ.** Сучасна економічна ситуація, що характеризується стрімким вдосконаленням технологій, загостренням конкуренції і зростанням вимог покупців, визначає необхідність пошуку нових підходів до управління аграрними підприємствами.

Управлінські рішення в області маркетингу стають сьогодні однією з найбільш важливих складових управлінської діяльності. Ці рішення істотно впливають на функціонування аграрних підприємств, тому потрібно розглянути шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальнометодологічні проблеми, пов'язані з необхідністю вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств, висвітлені в наукових працях російських та українських учених, таких як Адуков Р. Х., Азов Г. Л., Алтухов А. І., Амбарцумов А. А., Артимонова І. В., Багієв Г. Л., Баклаженко Г. А., Балабанова Л. В., Беляєвський І. К., Василенко В. А., Виханський О. С., Герасімчук В. Г., Глухов В. В., Гринькова В. М., Єрохін К. Я., Макін Г. І., Немцов В. Д., Пономаренко В. С., Семеняк І. В., Старостіна А. О., Семенова Е. І., Соколова І. В., Тігов А. Б. та інших. Ці проблеми широко розкриті зарубіжними авторами, такими як І. Ансофф, Р. Баззел, А. Вайсман, Е. Дихтль, Р. Картер, Р. Коллінз, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, До. Макконнелл, Т. Левит, Х. Хершген, Ш. Хант,

Дж. Еванс та іншими. Проте, незважаючи на значимість досліджень, важливі аспекти проблеми залишаються поки не вивченими. Так, зокрема, потрібно систематизувати шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств.

Постановка завдання

- Обґрунтувати необхідність розробки шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств;
- Систематизувати та описати шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Докорінна перебудова аграрного сектору, створення ринкового середовища на основі розвитку різних форм власності, поширення нових методів господарювання, розширення зовнішньоекономічних зв'язків визначають ті першочергові завдання, розв'язання яких вимагає від підприємств підвищення ділової активності та прояву комерційної ініціативи.

Особливо актуальним нині є питання використання аграрними підприємствами маркетингового підходу до виробничо-збутової та комерційної діяльності, який дозволяє окреслити перспективи виходу підприємств з кризового стану, обрати необхідну стратегію і тактику результативного господарювання, визначити перспективні напрями подальшого розвитку.

Якщо звернутися до статистичних показників, то за даними Держкомстату України обсяг реалізованої аграрними підприємствами власно виробленої продукції у 2010 році скоротився на 9 % порівняно з 2009 роком. Зокрема обсяг реалізованої продукції скоротився у рослинництві на 21 %, а у тваринництві навпроти зріс на 9 %.

У 2011 році обсяг реалізованої аграрними підприємствами власно виробленої продукції у порівнянні з 2010 роком збільшився на 3 %, у т. ч. у тваринництві – на 10 %, а у рослинництві – скоротився на 2 % [1].

Певним чином відбувається зростання обсягів реалізації сільськогосподарської продукції аграрними підприємствами. Проте для утримання стійких позицій аграрних підприємств на ринку такий зріст вважаємо повільним. Отже, постає нагальна потреба у формуванні організаційних маркетингових структур, які забезпечували б збір, аналіз інформації та проведення маркетингових досліджень. А результати останніх є основою для розробки ефективних управлінських рішень.

Виходячи з цього, в аграрних підприємствах доцільно створювати спеціальні управлінські структури - служби маркетингу. Таким чином, створення повноцінних служб маркетингу виділяємо як один із шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств.

Проте, створення і організація діяльності служби маркетингу аграрних підприємств – необхідна, але недостатня передумова для забезпечення ефективного маркетингового обслуговування галузі.

Маркетингова діяльність традиційно передбачає здійснення процесів обґрунтування і розробки маркетингової стратегії. В той же час велика група проблем, що виникають в процесі здійснення цієї діяльності, пов'язані не лише з обґрунтуванням ефективних маркетингових заходів, а й також з необхідністю їх адекватної реалізації. Не буде помилковим твердження, що недостатньо ефективне управління процесом реалізації маркетингової стратегії може нейтралізувати можливості зміцнення конкурентних позицій підприємства, що були закладені в розробленій стратегії. Отже, розробка і здійснення маркетингової стратегії аграрних підприємств є ще однією необхідною передумовою вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства [3, с. 166].

Отже, до шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств відносимо:

- створення повноцінних служб маркетингу;
- розробку і здійснення маркетингової стратегії аграрних підприємств.

Як показує досвід аграрних підприємств України маркетингову службу доцільно формувати на основі постачальницько-збутових підрозділів. Причому, сукупність заходів, необхідних для трансформації служби постачання і збуту в маркетингову службу, залежить від рівня розвитку цих підрозділів [5, с. 174].

Одним з найбільш вдалих способів організації збуту та постачання в аграрних підприємствах є функціональний тип організації постачання і збуту. Згідно з вимогами організаційного алгоритму створення даного типу служб, в них передбачаються спеціальні підрозділи, відповідальні за виконання певних функцій: дослідження ринків, планування постачальницько-збутової діяльності, управління процесами постачання виробництва і збуту товарів, зберігання і облік ресурсів, стимулювання збуту та інше [8].

На думку окремих дослідників, служба постачання і збуту повинна розташовуватися на одному ієрархічному рівні з планово-економічною службою аграрного підприємства [2; 7]. Очолювати дану службу повинні професійно підготовлені фахівці-маркетологи. При цьому робота планово-економічної служби, а також служби постачання і збуту повинні тісно координуватися, а інформація, яку мають в своєму розпорядженні ці служби, має бути доступною для обох служб.

У разі ж відсутності професійно підготовлених маркетологів, очолювати в сучасних умовах службу постачання і збуту аграрного підприємства повинні фахівці, що знають економіку АПК, основи маркетингу, питання оперативного і стратегічного управління, а також правові основи функціонування комерційної організації в ринковій економіці. Як справедливо відзначає Баклаженко Г. А. та інші вчені, керівник служби постачання і збуту повинен підкорюватись безпосередньо керівникові аграрного підприємства або одному з його заступників [4].

Це дає можливість досить оперативно погоджувати найважливіші питання діяльності даної служби і приймати по ним зважені рішення.

Що стосується інших варіантів підпорядкування керівника служби постачання і збуту, то вони, на думку вказаних авторів, є менш ефективними, оскільки будь-яке збільшення числа рівнів в управлінській ієрархії аграрного підприємства або об'єднання помітно знижує результативність функціонування комерційної організації. І, чим істотніше сума операції, тим великими можуть бути фінансові втрати підприємства. На наш погляд, дана думка є сповна обґрунтованою.

Для ефективної роботи аграрного підприємства важливо також, щоб служба постачання і збуту, планово-економічна, бухгалтерська і інші служби і підрозділи тісно співпрацювали. До того ж трансформацію постачальницько-збутової служби аграрного підприємства в маркетингову доцільно здійснювати поступово. При цьому службу постачання і збуту необхідно орієнтувати на виконання наступних завдань:

1. Здійснювати аналіз існуючих і потенційних ринків збуту товарів, що виробляються аграрним підприємством.
2. Виконувати моніторинг і аналіз динаміки цін на ринках на товари, що реалізуються.
3. Визначати ємкість існуючих і перспективних ринків реалізації товарів.

4. Відстежувати, виявляти, а при необхідності сприяти створенню попиту на товари підприємства.

5. Постійно стежити за діяльністю існуючих і потенційних конкурентів, проводити аналіз їх дій (виявляючи їх сильні і слабкі сторони) і розробляти законні і етичні заходи протидії конкурентам з метою збереження позицій підприємства на ринку.

6. Розробляти рекомендації з придбання ресурсів, необхідних для виробництва, реалізації товарної продукції підприємства забезпеченню його конкурентоспроможності і іншим питанням, пов'язаним з постачальницько-збутовою діяльністю.

7. Розробляти рекомендації і здійснювати заходи щодо просування товарів підприємства до покупців.

В системі ринкової економіки постачальницько-збутова діяльність має надзвичайно важливе, а в окремих випадках первинне значення для адаптації і подальшого успішного функціонування аграрного підприємства.

Слід мати на увазі, що визначити універсальні нормативи по складу і чисельності персоналу маркетингових служб практично неможливо, оскільки вони залежать від великого числа чинників (кількості галузей; рівня розвитку системи інформаційного забезпечення підприємства, кваліфікації кадрів і так далі).

На сучасному етапі існує багато проблем, пов'язаних з формуванням служби маркетингу. Однією з головних є проблема підбору кадрів. Тому до найбільш виправданих підходів її комплектування відносяться:

- доручення функцій по маркетингу фахівцям служби з постачання та збуту;
- доручення функцій по маркетингу одному або двом фахівцям економічної і (або) бухгалтерської служби [7].

Наступне питання, яке ми розглянемо – розробка і здійснення маркетингової стратегії аграрних підприємств.

**Спочатку визначимо цілі маркетингової діяльності і розробку заходів щодо їх досягнення.**

На нашу думку, головні цілі маркетингової діяльності полягають в наступному:

- забезпечення виживання підприємства в умовах економічного спаду і високої інфляції;
- швидка адаптація маркетингової діяльності і всієї системи управління аграрних підприємств до мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов.

Досягнення першої цілі передбачає виконання наступних завдань:

- активна участь у державних програмах розвитку і виробництва товарів і послуг, які дотуються за рахунок держбюджету;
- постійний пошук замовників на продукцію;
- поступове згортання малоефективних галузей виробництва;
- забезпечення реклами вироблених на підприємствах продуктів;

– активний розвиток комерційної діяльності, в тому числі здача в оренду власності, придбання і збут товарів інших виробників;

– зниження витрат на вироблену продукцію [8].

Адаптація маркетингової діяльності і всієї системи управління аграрних підприємств до мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов може відбуватися за допомогою, наприклад, таких шляхів як підвищення агресивності маркетингової діяльності, прискорення темпів розробки нових видів продукції; підвищення достовірності ринкових прогнозів; перехід до мікросегментаційних стратегій, перехід від маркетингу одноразових трансакцій до маркетингу довгострокових відносин; пошук інформації щодо нових потреб споживачів та відповідна модифікація маркетингових стратегій та інших. Вибір одного з цих напрямів залежить перш за все від зміни, яка відбувається в економіці.

У рамках цих схем маркетингових стратегій в аграрних підприємствах ретельно аналізується динаміка кон'юнктури ринку, наявність і якісний склад робітників і спеціалістів, можливі джерела фінансових і матеріальних ресурсів. Здійснюється взаємодія з державними організаціями та підприємствами галузі АПК, виявляються основні конкуренти і т. д. В цілому, для цілей стратегічного планування в аграрних підприємствах обстежуються п'ять основних функціональних зон: маркетинг, фінанси (бухгалтерський облік), виробничий процес, персонал, організаційна культура і імідж підприємства [6].

При підготовці програм діяльності аграрних підприємств на перспективу прораховуються різні стратегічні альтернативи: зростання, обмеженого зростання, скорочення темпів розвитку (стратегія останнього засобу). Найефективнішою є реалізація маркетингової стратегії поєднання цих альтернатив.

**Висновки.** Актуальним на сьогодні є питання використання аграрними підприємствами маркетингового підходу до виробничо-збутової та комерційної діяльності, який дозволяє окреслити перспективи виходу підприємств з кризового стану. До того ж повільне зростання обсягів реалізації сільськогосподарської продукції аграрними підприємствами не дозволяє їм утримувати стійкі позиції на ринку. Отже постає нагальна потреба розробки шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств.

До основних шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств ми віднесли:

- створення повноцінних служб маркетингу;
- розробку і здійснення маркетингової стратегії аграрних підприємств.

Одним з найбільш вдалих способів організації збуту та постачання в аграрних підприємствах є функціональний тип організації постачання і збуту. Згідно з вимогами організаційного

алгоритму створення даного типу служб, в них передбачаються спеціальні підрозділи, відповідальні за виконання певних функцій.

Розробка та здійснення маркетингової стратегії аграрних підприємств передбачає поєднання різних стратегічних альтернатив.

### **ЛІТЕРАТУРА**

1. Аграрний сектор України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.agroua.net>.
2. Алиев В. Г. Основы эффективной экономики / В. Г. Алиев ; Махачкала : ИПЦ ДГУ 1996.
3. Артимонова І. В. Формування системи аграрного маркетингу на регіональному рівні / І. В. Артимонова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 4. – С. 166–170.
4. Баклаженко Г. А. Агропромышленные холдинги – основа хозяйственной иерархии экономики переходного периода / Г. А. Баклаженко // АПК: экономика, управление. – 2000. – № 11. – С. 65–68.
5. Бровко Е. М. Стратегическое планирование маркетинга для предприятий – объектов инвестирования / Е. М. Бровко // Тезисы для участия во Всеукраинской научно – практической конференции молодых ученых «Економіка підприємства : проблеми теорії та практики», Днепропетровськ: Наука і освіта, 2003. – С. 173–175.
6. Єрохін К. Я. Деякі аспекти забезпечення економічної ефективності агро маркетингової діяльності підприємств. «Ринкова трансформація економіки АПК» : Кол. монографія у чотирьох частинах / За ред. П. Т. Саблука, В. Я. Амбросова, Г. Є. Мазнева. Ч. 4. Стабілізація доходів сільських товаровиробників. – К. : ІАЕ, 2002.
7. Рабаданов А. Р. Инновационные процессы в развитии экономики / А. Р. Рабаданов. – М. : РГЗУ, 2004.
8. Рабаданов А. Р. Управление агромаркетингом в современных предприятиях АПК (Методические указания) / А. Р. Рабаданов. – М. : ФГОУДПОС РАКО АПК. 2004.

**Рецензенти:** Корецька С. О., д.е.н., в. о. професора;  
Сорока С. В., к. політ.н., доцент.

© Туболец К. Г., 2012

*Дата надходження статті до редколегії 22.04.2012 р.*

**ТУБОЛЕЦЬ Катерина Геннадіївна** – аспірантка, Дніпропетровський державний аграрний університет.

**Коло наукових інтересів:** маркетингова діяльність аграрних підприємств.