

УДК 339.13:631.152  
© 2011

*І.В. Артимонова,*  
кандидат  
економічних наук  
Білоцерківський  
національний аграрний  
університет

## ЩОДО ПИТАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗАСАД АГРАРНОГО МАРКЕТИНГУ АГРОПІДПРИЄМСТВАМИ

*Виділено основні групи сільськогосподарських підприємств за рівнем розвитку служби постачання і збуту. Запропоновано форми організації маркетингової діяльності на районному рівні.*

Перехід до ведення господарської діяльності на принципах маркетингу у кожному аграрному підприємстві має особливий характер і залежить від багатьох факторів (спеціалізації, обсягів реалізації та ін.). При організації служби маркетингу керівництво повинно дбати про те, щоб концепція маркетингу стала основою господарської діяльності організації, домінуючою функцією управління.

Нині в переважній більшості агропідприємств організаційна структура не відповідає принципам маркетингу, що виявляється у складних внутрішній взаємодії служб і структурних підрозділів, обмеженості маркетингових інструментів для аналізу ринку, неефективному управлінні. Узагальнення результатів упровадження маркетингово-орієнтованої організаційної структури агропідприємствами дає підстави стверджувати, що вона оптимізує зв'язки між службами та структурними підрозділами підприємства, дає змогу уникати дублювання функцій і протиріч між ними та застосовувати маркетингові інструменти дослідження ринку.

**Мета дослідження** — виявити сучасні тенденції розвитку організаційно-управлінської структури збуту та маркетингових служб на агропідприємствах та обґрунтувати напрями її удосконалення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням формування організаційних засад аграрного маркетингу агропідприємствами, займаються В.Г. Андрійчук, Л.В. Балабанова, О.М. Варченко, О.П. Гоголя, Т.Г. Дудар, О.О. Єранкін, І.О. Соловйов, Л.М. Степасюк, О.М. Шличак та ін. учені. Нині актуальною і малодослідженою проблемою залишається організаційна побудова структури служби маркетингу в організаційно-економічному механізмі агропідприємства.

**Результати досліджень.** Розвиток маркетингової діяльності - один із найважливіших резервів підвищення економічної ефективності в аграрному секторі. Однак у переважній більшості підприємств не приділяють належної уваги практичному використанню інструментів сучасної концепції маркетингу. Вивчення нами причин цього явища дало змогу визначити основні фактори, які стримують цей процес: інер-

ційність мислення керівників; нестача фінансових ресурсів і кадрів; відсутність у керівників достатніх знань і досвіду в даній області; невпевненість у тому, що із створенням маркетингового підрозділу можна позитивно вирішити питання реалізації продукції в сучасних умовах.

Установлено, що служби маркетингу або потужні відділи збуту сформовані практично на всіх переробних підприємствах Київської обл. Водночас агропідприємства за рівнем розвитку служби постачання та збуту можна поділити на 3 основні групи.

До *першої* входять підприємства, у яких ця служба організаційно не оформлена, а її функції виконують спеціалісти інших підрозділів. У цих підприємств, як правило, відсутня повноцінна база даних, зберігання та переробки продукції.

*Другу* предствляють сільгосппідприємства, у яких створено служби постачання та збуту, але вони працюють неефективно. Проте цим підприємствам властивий вищий рівень ділової активності, порівняно з підприємствами першої групи. Такі господарства намагаються пристосуватися до нових умов господарювання, орієнтуються переважно на своїх партнерів. Також вони враховують вимоги місцевих ринків і з метою захисту власних інтересів впливають на переробні підприємства. Під час розробки виробничих планів підприємства цієї групи намагаються враховувати попит на свою продукцію, але не завжди мають достатні можливості, щоб вчасно реагувати на його зміни.

До *третьої* групи входять підприємства АПК, у яких створено укомплектовані спеціалістами служби постачання та збуту. Вони розвивають власну виробничу базу даних, зберігання та реалізації продукції. Підприємства цієї групи мають можливість залишати у себе частину прибутку, яка в господарствах попередніх груп залишається переробним і торговим підприємствам.

Як свідчать вибіркові обстеження агропідприємств Київської обл., підприємств III групи серед них не більше 15%. Зокрема, під час аналізу підприємств Білоцерківського району було виявлено, що у III групу входять ТОВ «Еліта» Терезине, СВК «ім. Щорса», ТОВ «Агрокомп-

лекс-Узин», ТОВ «Агро-Лідер-Україна», до II групи відносяться ТОВ «Сухоліське», ТОВ «Інтерагросервіс», ТОВ «Фастівка», всі інші належать до I групи.

Відділи маркетингу (збуту), як правило, є частиною комерційної сфери діяльності підприємства. Кожне підприємство створює відділ маркетингу з таким розрахунком, щоб він сприяв досягненню маркетингових цілей (виявленню незадоволеного попиту покупців, географічному розширенню ринків, дослідженню нових сегментів ринку, збільшенню прибутку тощо). Маркетинг є провідною функцією, що визначає технічну та виробничу політику підприємства, стиль і характер управління всією підприємницькою діяльністю [1, 2]. До складу маркетингової служби повинні входити працівники, які займаються вивченням ринку, створенням товарного асортименту, політикою цін, каналами розподілу, торгівлею, стимулюванням збуту, рекламою. Отже, організація маркетингу на підприємстві – це усвідомлення нової функції щодо взаємодії підприємства з ринком; розробка управлінської системи маркетингової діяльності; створення спеціалізованої служби, що забезпечує реалізацію маркетингу на підприємстві спільно з іншими підрозділами.

Служба маркетингу може функціонувати в організаційно-економічному механізмі агропідприємства як самостійний виробничий підрозділ і як складова частина кожного із виробничих підрозділів підприємства, що підпорядкована єдиному керівництву [3].

Нині на підприємствах досліджуваної сфери здійснюється перебудова організаційних структур управління відповідно до формування ринкової економіки. Організація виробничо-збутової діяльності агропідприємств на принципах маркетингу має супроводжуватися зміною організаційної структури управління, характеру роботи, стилю мислення керівництва.

Більшість агропідприємств, особливо невеликих не передбачають створювати службу маркетингу як самостійну організаційну структуру, тому вони, як правило, переглядають об'єкти окремих категорій працівників і функціональних відділів. Так, на великих підприємствах Білоцерківського району, таких як ТОВ «Агрокомплекс-Узин», ТОВ «Еліта», ТОВ «Агро-Лідер-Україна» питаннями реалізації та постачання займається комерційний директор, який майже повністю виконує всі завдання по збуту продукції, тобто такі як аналіз та прогноз, аналіз цін і конкурентоспроможності продукції, вибір партнерів та оптимальних каналів реалізації. Комерційний директор також вирішує питання матеріально-технічного забезпечення підприємства. В його підпорядкуванні знаходяться один або кілька збутовиків.

На невеликих агропідприємствах, таких як ТОВ «АФ Глушки», ТОВ «Мрія», СВК «Розаліївський», у зв'язку з орієнтацією на маркетинг виконання конкретних завдань щодо збуту продукції і матеріально-технічного забезпечення залишається функцією фахівців-технологів, оскільки посади комерційного директора у них немає.

Зазначимо, що підприємства агропродовольчого підкомплексу формують численні зв'язки з переробними підприємствами та торговельними організаціями, що зумовлює необхідність проведення контролю за організаційним процесом, починаючи від постачання і завершуючи збутом виробленої продукції [4].

Вирішенню проблем виробничо-збутової діяльності агропідприємств у нинішніх умовах сприятиме централізована структура управління збутом із розвиненими функціональними підрозділами. Через нестачу коштів у агропідприємств і недостатню забезпеченість фахівцями-маркетологами на первинному етапі впровадження маркетингових служб доцільно проводити у складі служби збуту, але як самостійну ланку структури збуту, що виконує частину основних функцій служби збуту. Надалі, з розвитком ринкових відносин створяться умови для формування самостійних служб маркетингу, що виконуватимуть функції в повному обсязі.

Більшість агропідприємств Київської обл. через нестачу коштів і недостатню кількість висококваліфікованих фахівців із маркетингу не можуть створити самостійну службу маркетингу, тому доцільно організовувати маркетингові служби при районних управліннях агропромислового розвитку. Повинні створюватися й обласні маркетингові центри при обласному управлінні. Такі районні й обласні маркетингові служби мають допомагати агропідприємствам і фермерським господарствам у вирішенні завдань з реалізації виробленої продукції. Служби збуту агропідприємств повинні тісно співпрацювати з районними маркетинговими службами та обласним маркетинговим центром у регіоні.

Організація маркетингової діяльності на районному рівні може здійснюватися у таких формах: служби маркетингу районного управління агропромислового розвитку; служби маркетингу у складі адміністрації району; служби маркетингу районної асоціації сільськогосподарських товаровиробників; служби маркетингу у вигляді споживчого кооперативу агротоваровиробників; служби маркетингу у вигляді приватного консультативного центру, який надає певний набір послуг для агротоваровиробників.

Установлено, що нині на районному рівні управління агропромислового розвитку майже не надають маркетингових послуг, оскільки,

згідно з положенням, вони не зобов'язані це робити. Водночас ці управління змушені відмовитися від виконання значної частини навіть тих функцій, які входять до їхніх обов'язків, що зумовлено забезпеченням мінімізації витрат на їх утримання. Сьогодні ці органи переважно займаються лише відстежуванням інформації та її аналізом, підготовкою довідок для керівництва району й області.

Створення агротоваровиробниками і переробними підприємствами досліджуваного регіону ефективних агроструктур на районному та регіональному рівнях потребує тривалого періоду. Саме тому ініціатором із маркетингового обслуговування галузі повинні стати органи державного управління АПК.

Водночас проведені нами опитування місцевих посередників, які працюють у аграрному секторі, показали, що вони шукають нові способи співпраці із товаровиробниками та переробниками сільськогосподарської продукції з урахуванням сучасних вимог. Більшість із них (насамперед ті, що озайомлені з новітніми інформаційними технологіями) схильються до того, щоб зайняти нішу по наданню консультаційно-маркетингових послуг. Саме тому можна передбачити, що у перспективі функції з агро-маркетингу в досліджуваному регіоні частково виконуватимуть приватні фірми. Тим більше, що окремі посередники працюють тривалий час і почали користуватися певною довірою з боку товаровиробників у регіоні.

## Висновки

*Керівництву підприємств при розробці системи заходів щодо проектування й розвитку маркетингу слід виявляти та оцінювати перспективи розвитку підприємства; забезпечувати чітку координацію зусиль по досягненню поставлених цілей; розробляти і використовувати власну систему критеріїв оцінки виробничих показників діяльності підприємства, необхідних для подальшого контролю; формулювати маркетингові цілі*

*та способи їх досягнення, бути готовим до непередбачуваних змін ситуації на ринку; формалізувати обов'язки та відповідальність усіх керівників структурних підрозділів підприємства через підготовку відповідних регламентів; забезпечувати контроль реалізації маркетингової стратегії шляхом фіксування результатів із подальшою розробкою рекомендацій з коригування планів відповідно до умов діяльності підприємства.*

## Бібліографія

1. Гірченко Т.Д. Маркетинг: навч. посіб./Т.Д. Гірченко, О.В. Дубовик. — К.: «ІНКОС», Центр навчальної літератури, 2007. — 255 с.  
2. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства: стратегічний підхід/Л.В. Балабанова, В.В. Холод. — Донецьк: ДУЕТ ім. Туган-Барановського, 2006. — 294 с.

3. Дудар Т.Г. Організаційно-економічні засади формування і розвитку системи агро-маркетингу/Т.Г. Дудар//Економіка АПК. — 2005. — № 10. — С. 89—96.  
4. Медведєв П. М. Организация маркетинговой службы с нуля/П.М. Медведєв. — СПб: Питер, 2005. — 224 с.