

Калініченко Віталій,
аспірант Сумського національного
аграрного університету,

Kalinichenko Vitalii,
Postgraduate student of
Sumy National Agrarian University,
<https://orcid.org/0009-0005-0758-5392>

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF MARKETING MANAGEMENT AT
SPECIALIZED AGRICULTURAL ENTERPRISES**

Калініченко В. Організаційно-економічні
засади управління збутовою діяльністю
спеціалізованих аграрних підприємств.
*Український журнал прикладної економіки та
техніки*. 2023. Том 8. № 2. С. 231 – 235.

Kalinichenko V. Organizational and economic
principles of marketing management at
specialized agricultural enterprises. *Ukrainian
Journal of Applied Economics and Technology*.
2023. Volume 8. № 2, pp. 231 – 235.

Стаття присвячена розкриттю організаційно-економічних засад управління збутовою діяльністю спеціалізованих аграрних підприємств. Обґрунтовано, що трансформація виробничої структури аграрних підприємств дає змогу забезпечити підвищення економічної ефективності виробництва продукції рослинництва та тваринництва та її конкурентоспроможності за умови дотримання раціонального поєднання основних галузевих напрямів спеціалізації в аграрному підприємстві. Визначено, що корекція організаційної структури є головним напрямом організаційно-економічної реструктуризації, а сама організаційна структура є однією з трьох структурних змінних, то не можна не визнати, що її оптимізація повинна супроводжуватися оптимізацією виробничої структури, з одного боку, і оптимізацією організаційної структури управління – з іншого боку. Адже об'єктивно можливий результат організаційно-економічної реструктуризації буде забезпечений лише за умови, якщо оптимальна організаційна структура буде сполучатися з оптимальною виробничою структурою. Встановлено, що управління збутовою діяльністю аграрних підприємств має здійснюватися на основі ідентифікації системного характеру впливу конкурентних та кон'юнктурних факторів з використанням методичних підходів до оцінки ефективності функціонування маркетингових каналів просування та комерційних каналів ринкового розподілу продукції, а також співставлення вказаних оцінок з результатами визначення збутових можливостей підприємства. При цьому підприємство намагається покращити ступінь адаптивності своєї маркетингової та збутової політики для підвищення ефективності основної діяльності шляхом максимального використання свого комерційного потенціалу. Відповідно, визначаються шляхи використання інструментарію підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств шляхом зміни позиції аграрного підприємства в структурі існуючих каналів ринкового розподілу на цільових ринках збуту продукції рослинництва та тваринництва.

Ключові слова: спеціалізація, виробнича структура, збут, конкурентоспроможність, аграрні підприємства.

The article represents the disclosure of the organizational and economic principles of management of sales activities at specialized agricultural enterprises. It is substantiated that the transformation of the production structure of agrarian enterprises makes it possible to increase the economic efficiency of the production of crop and livestock products and its competitiveness, provided that a rational combination of the primary sectoral areas of specialization at the agricultural enterprise is observed. It was determined that the correction of the organizational structure is the main direction of corporate and economic restructuring, and the organizational structure itself is one of the three structural variables. Then one cannot but admit that its optimization must come along with the optimization of the production structure, on the one hand, and the optimization of the organizational management structure, on the other hand. Therefore, the objectively possible result of corporate and economic restructuring will be ensured if the optimal organizational structure is combined with the optimal production structure. It was established that the management of the sales activities at agricultural enterprises should be carried out based on the identification of the systemic nature influencing competitive and conjunctural factors using methodical approaches to the evaluation of the effectiveness of functioning of marketing channels of promotion and commercial channels of market distribution of products, as well as the comparison of the specified assessment with the results of determining sales opportunities of enterprises. At the same time, the company tries to improve the adaptability of its marketing and sales policy to increase the efficiency of the main activity by maximizing its commercial potential. Accordingly, the ways of using the toolkit to increase the efficiency of the production and marketing activities at agricultural enterprises by changing the position of the farming enterprise in the structure of existing channels of market distribution in the target markets for the sale of plant and livestock products are determined.

Keywords: specialization, production structure, sales, competitiveness, agricultural enterprises.

Вступ

Економічна ефективність функціонування аграрних підприємств визначається ступенем розвитку економічного потенціалу та умовами функціонування на цільових ринках збуту продукції. В свою чергу, стан та кон'юнктурні зрушення на товарних ринках визначають пріоритетність тих чи інших видів сільськогосподарської продукції, можливості виробництва та реалізації яких визначають потенціал підприємств. Сучасний стан суб'єктів вітчизняного

аграрного виробництва, не дивлячись на успіхи у формуванні експортного потенціалу національної економіки та виключне значення для формування бюджетних надходжень, характеризується наявністю суттєвих диспропорцій у сфері співвідношення галузей виробництва та превалюванням вузького переліку видів продукції навіть у рослинництві як у ключовій галузі. Вказані диспропорції та дисбаланси ускладнюють здійснення аграрними підприємствами розширеного відтворення, а отже успішну реалізацію завдань стабілізації економічного розвитку. Останнє вимагає раціоналізації спеціалізації аграрних підприємств з огляду на вирішення завдань розширеного відтворення шляхом приведення її в стан, коли кількісні співвідношення між показниками окремих галузей здатні забезпечити найбільш повне й ефективне використання ресурсів виробництва та підвищити рівень економічної ефективності діяльності підприємств.

Дослідженню теоретичних основ та особливостей удосконалення збутової діяльності підприємств присвячено значну кількість робіт зарубіжних і вітчизняних учених-економістів, серед яких варто зазначити наукові праці Дж.Р. Еванса, Ф. Котлера, Г.Дж. Болта, В.О. Вертоградова, Л.В. Балабанової, В.В. Бурцева, Ю.І. Данька, П.Р. Діксона, О.О. Красноруцького, Ю.П. Матохіної, А.М. Новелева, В.М. Онегіної, І.Л. Решетнікової, О.В. Панухник, О.М. Проволоцької та ін. Однак, вивчення напрацювань науковців дало змогу зробити висновок про необхідність пошуку додаткових шляхів організаційно-економічного забезпечення можливостей провадження ефективної збутової діяльності.

Мета та завдання статті

Метою статті є обґрунтування організаційно-економічних засад управління збутовою діяльністю спеціалізованих аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження

Збутова діяльність сільськогосподарських підприємств більшості країн з ринковою економікою має багатоступеневу галузеву структуру, в рамках якої продукція здійснює товарорух від товаровиробника до споживача. При цьому первинні товаровиробники одного профілю можуть утворити галузеве об'єднання або загальнонаціональний союз, які слугують інструментом антимонopolної дії, забезпечуючи захист своїх інтересів, створюючи альтернативний канал збуту продукції і деякою мірою стримуючи падіння рівня закупівельних цін [4].

За організації оптової торгівлі сільськогосподарською продукцією найбільш поширені такі форми: контракція сировини і свіжих продуктів у товаровиробників переробними і торговими компаніями; реалізація сільськогосподарської продукції та продовольства через систему оптових продовольчих ринків; поставка продукції за прямими зв'язками в рамках міжгалузевих угод між сільськогосподарськими товаровиробниками та великими споживачами продукції; біржова торгівля стандартизованою продукцією, в тому числі за строковими угодами за відсутності реального товару; продаж сільськогосподарської продукції товаровиробником торговельним компаніям або агентам переробних і торговельних організацій; продаж продукції або здача її під заставу державним установам, а також збут закупленої ними продукції [7].

Із перерахованих вище форм збуту сільськогосподарської продукції найбільшого поширення набула контракція. Вона охоплює, перш за все, збут тих продуктів сільського господарства, попит на які відносно стабільний. Крім того, контракція поширюється на продукти, що вимагають швидкого використання і реалізації. Контрактна система зрідка зачіпає виробництво і збут сільськогосподарських продуктів різнобічного призначення. Вона передбачає укладення договорів між фермерами та підприємствами-інтеграторами (харчовими, комбікормовими, торговими організаціями) на виробництво і збут певних видів продукції.

У відповідності до ієрархічного принципу формування сільськогосподарських підприємств притаманна їм підсистема (система) горизонтального поділу праці завжди являє собою ієрархію. Адже вона включає ряд підсистем поділу праці у підрозділах першого порядку. Кожна з них включає поділ праці у підрозділах другого порядку і т.д. Отже, усередині організації аграрного сектору мають місце умовно загальний та умовно частковий поділ праці. Перший – це розчленування виробництва на відносно крупні галузеві утворення: сільськогосподарське (основне) виробництво, промислове підсобне виробництво, будівництво, допоміжні й обслуговуючі виробництва та інші. Другий – це поділ родів праці на види та підвиди. Так, сільськогосподарське виробництво поділяється на рослинництво і тваринництво. Рослинництво, в свою чергу, поділяється на певні групи сільськогосподарських культур [3].

Галузевими утвореннями в сільськогосподарських підприємствах є комплекси галузей матеріального виробництва та інфраструктури, окремі підкомплекси цих комплексів (наприк-

лад, основне виробництво, представлене тваринництвом і рослинництвом), окремі галузі підкомплексів (напр. виробництво зерна), окремі підгалузі (наприклад, виробництво зерна озимих зернових культур), виробництво окремих видів продукції (наприклад, виробництво зерна озимої пшениці) та ін. Як багатоаспектна галузева ієрархія виробнича структура проявляється у певному сполученні галузевих утворень, а також у певному упорядкуванні всієї системи внутрішніх змінних і одночасно у певному впорядкуванні кожної окремо взятої внутрішньої змінної. Цілком зрозуміло, що сполучення галузевих утворень повинно бути раціональним, а стан упорядкування всієї системи внутрішніх змінних і кожної окремо взятої внутрішньої змінної повинен відповідати вимогам внутрішньої збалансованості [5].

Ведучи мову про визначення поняття «виробнича структура», не можна не зазначити, що в спеціальній літературі можна зустріти інші визначення цього поняття, які дещо відхиляються від наведеного вище, а деякі з них не відображають дійсної сутності цього поняття. На думку А.В. Чаянова, категорія «структура» відображає побудову та внутрішню форму тієї чи іншої системи, виділяє в рамках кожної виробничої (господарської) системи в якості об'єкта структуризації: підприємство або інший господарюючий суб'єкт; систему виробництва; систему управління. Звідси доходимо висновку про наявність трьох структур: структури підприємства, структури виробництва та організаційної структури управління. Також категорія «структура підприємства» представлена як поєднання двох складових – організаційної структури управління та виробничої структури. Як бачимо, у даному випадку поняття «організаційна структура» не згадується. А з контексту можна зрозуміти, що терміном «структура виробництва» тут позначено те, що насправді є організаційною структурою [2].

Ринкові умови господарювання негативно вплинули на галузеву структуру сучасних агроформувань, їх спеціалізацію та концентрацію. Порушення співвідношення рослинництва та тваринництва, перехід на виробництво обмеженого асортименту готової продукції, втрачання високотехнологічних галузей стримує стратегію визначення економічно обґрунтованих напрямів подальшого розвитку підприємств. Створення відповідної матеріально-технологічної бази не сприяє підготовці висококваліфікованих кадрів. В підсумку, спрямованість на коротко-, середньострокову кон'юнктуру стримує створення раціонального та збалансованого виробництва, умов розширеного відтворення і не сприяє добробуту селян [9].

Світовий досвід свідчить, що ефективність та продуктивність функціонування будь-якої господарської організації незалежно від того, чи це є окрема фірма, чи об'єднання фірм, багато в чому визначається станом її операційної системи. Як відомо, операційна система – це комплекс взаємопов'язаних та взаємодіючих одна з одною матеріальних та нематеріальних умов здійснення операційних функцій. Операційні функції – це види діяльності, що забезпечують виробництво товарів та послуг, які сільськогосподарські підприємства поставляють у зовнішнє середовище.

Важливе місце в операційній системі займають підсистема планування та контролю, перероблююча підсистема та забезпечуюча (обслуговуюча) підсистема. Дві останні підсистеми репрезентують горизонтальний поділ праці в підприємствах і тому розглядаються як єдине ціле утворення, яке одержало назву виробнича структура.

Виробнича структура – це ієрархічна (тобто ступінчата) сукупність галузевих утворень усередині підприємства, якими є комплекс галузей матеріального виробництва та комплекс галузей інфраструктури [1].

Галузевими утвореннями усередині галузей матеріального виробництва є основне виробництво, промислове підсобне виробництво, капітальне будівництво та капітальний ремонт. В свою чергу, основне виробництво поділяється на рослинництво та тваринництво. А рослинництво та тваринництво включають виробництва окремих груп та окремих видів сирової продукції рослинництва і тваринництва.

Надзвичайно велику роль відіграє у життєдіяльності сільськогосподарських підприємств галузевий комплекс «інфраструктура». В основі ієрархії галузевих утворень знаходиться матеріальне виробництво, тобто перероблююча підсистема та інфраструктура (забезпечуюча підсистема). Розвинена інфраструктура за всіх інших рівних умов виробництва забезпечує зростання обсягу валового продукту на 35,0-40,0%, а в ряді випадків навіть і більше. В кожному окремому випадку виробнича структура може бути оптимальною для даних умов або неоптимальною. Неоптимальною вона є тоді, коли не забезпечується раціональне сполучення галузевих утворень і стан внутрішньої збалансованості в підприємствах. Оптимізація співвідношення між окремими галузевими утвореннями, а також утвердження стану

внутрішньої пропорційності та ресурсної збалансованості складають основний зміст процесу оптимізації виробничої структури.

Процес оптимізації виробничої структури сільськогосподарських підприємств є капіталоємним і вимагає здійснення значних інвестицій. Тому оптимізувати одразу всі співвідношення між галузевими утвореннями на всіх рівнях галузевої ієрархії для багатьох підприємств виявиться, в силу цілого ряду причин, неможливим. Останнє обумовлює необхідність поетапного здійснення оптимізації виробничої структури після поділу процесу виробництва на окремі курси дій.

Отже, трансформація виробничої структури аграрних підприємств є джерелом вирішення таких головних завдань, як підвищення економічної ефективності виробництва продукції рослинництва та тваринництва та її конкурентоспроможності за умови дотримання раціонального поєднання основних галузевих напрямів спеціалізації в аграрному підприємстві. А це не може не сприяти зростанню ефективності та продуктивності функціонування аграрного підприємства.

Сутність виробничої структури як багатоаспектної галузевої ієрархії обумовлює доцільність використання у ході її корекції методологічного принципу провідної (ведучої) ланки в ланцюгу задач, що вирішуються. Його використання і має бути домінантою загальної методики здійснення корекції виробничої структури. Цей принцип передбачає: по-перше, виявлення найбільш значущих (критичних) складових проблеми, яка підлягає вирішенню, а серед них і однієї-двох особливо значущих (найбільш критичних). По-друге, він передбачає черговість вирішення цих задач, починаючи з особливо значущої і далі в порядку пониження їх значущості. Стосовно процесу корекції виробничої структури це означає, що з усіх можливих курсів дій повинні бути обрані найбільш продуктивні, а з їх числа – особливо продуктивні. Саме ці останні і покликані стати своєрідними локомотивами, здібними «витягти» за собою менш значущі курси дій. На роль таких локомотивів безперечно можуть претендувати оптимізація співвідношень між тваринництвом і рослинництвом, між основним виробництвом і промисловим підсобним виробництвом, між матеріальним виробництвом і комплексом галузей інфраструктури. У співвідношенні між матеріальним виробництвом та комплексом галузей інфраструктури особливої уваги заслуговує співвідношення між парком технічних засобів та його ремонтно-обслуговуючою базою.

Дуже важливо підкреслити особливість впливу інфраструктурного забезпечення на процес відтворення, яка полягає в тому, що ефективність функціонування інфраструктури не замикається межами її сфери, а проявляється головним чином в інших галузевих утвореннях організацій. При цьому не виключені випадки, коли саме виробництво робіт та послуг може виявитися збитковим для господарюючого суб'єкта або підрозділу, які це виробництво здійснюють. Але за цієї умови кінцевий результат цих робіт та послуг неминуче проявиться в галузях основного виробництва, промислового підсобного виробництва, капітального будівництва і ремонту, та і в галузях самої інфраструктури. Корекція організаційної структури є головним напрямом організаційно-економічної реструктуризації, а сама організаційна структура є однією з трьох структурних змінних, то не можна не визнати, що її оптимізація повинна супроводжуватися оптимізацією виробничої структури, з одного боку, і оптимізацією організаційної структури управління – з іншого боку. Адже об'єктивно можливий результат організаційно-економічної реструктуризації буде забезпечений лише за умови, якщо оптимальна організаційна структура буде сполучатися з оптимальною виробничою структурою.

Основою для генезису виробничої структури є галузевий зріз (шар) підсистеми горизонтального поділу праці, а сам генезис підпорядковується загальній закономірності природи – ієрархії, то не можна не визнати, що виробнича структура являє собою багатоаспектну ієрархічну сукупність галузевих утворень (функціональних зон або блоків), або, інакше кажучи, багатоаспектну галузеву ієрархію. Як багатоаспектна галузева ієрархія виробнича структура проявляється у певному сполученні (співвідношенні) галузевих утворень (функціональних зон або блоків), а також у певному упорядкуванні всієї системи внутрішніх змінних і одночасно у певному упорядкуванні кожної окремо взятої внутрішньої змінної). Цілком зрозуміло, що сполучення (співвідношення) галузевих утворень повинно бути раціональним, а стан упорядкування всієї системи внутрішніх змінних і кожної окремо взятої внутрішньої змінної повинен відповідати вимогам внутрішньої збалансованості.

Засобом для забезпечення раціонального сполучення галузевих утворень і стану внутрішньої збалансованості в сільському господарстві є оптимізація співвідношень між окремими галузевими утвореннями, а також утвердження стану внутрішньої збалансованості в

сільськогосподарських підприємствах. Все це і складає основний зміст процесу корекції виробничої структури останніх.

Відсутність внутрішньої збалансованості проявляється у дефіциті одних ресурсів і в надлишку інших. Дефіцити певних ресурсів обумовлюють гальмування економічного зростання, деякі з них – нанесення більш або менш значної шкоди довкіллю. Наслідки наявності надлишків ресурсів відомі. Так, надлишки основних засобів обумовлюють невиправдане розбухання амортизаційних відрахувань, а надлишки оборотних засобів обумовлюють гальмування обіговості оборотних коштів.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, в дослідженні було визначено організаційно-економічні засади управління збутовою діяльністю спеціалізованих аграрних підприємств шляхом визначення комплексів заходів, орієнтованих на зміну позиції підприємства в структурі каналу ринкового розподілу продукції на цільовому ринку збуту та її реалізації за більш високими цінами. Управління збутовою діяльністю аграрних підприємств має здійснюватися на основі ідентифікації системного характеру впливу конкурентних та кон'юнктурних факторів з використанням методичних підходів до оцінки ефективності функціонування маркетингових каналів просування та комерційних каналів ринкового розподілу продукції, а також співставлення вказаних оцінок з результатами визначення збутових можливостей підприємства. При цьому підприємство намагається покращити ступінь адаптивності своєї маркетингової та збутової політики для підвищення ефективності основної діяльності шляхом максимального використання свого комерційного потенціалу. Відповідно, визначаються шляхи використання інструментарію підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств шляхом зміни позиції аграрного підприємства в структурі існуючих каналів ринкового розподілу на цільових ринках збуту продукції рослинництва та тваринництва.

Список літератури

1. Голованова Г.Є. Принципи раціоналізації вибору товарної спеціалізації виробництва в аграрних підприємствах. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 4. с. 51-56.
2. Голованова Г.Є. Управління товарною спеціалізацією аграрних підприємств з урахуванням дії правового поля. *Вісник ХНТУСГ: економічні науки*. 2018. Вип. 191. с. 178-187.
3. Канінський П.К. Спеціалізація сільськогосподарських підприємств: монографія. Київ. ННЦ ІАЕ, 2005. 348 с.
4. Краснорудський О.О. Системи управління збутовою діяльністю аграрних підприємств: стратегія, механізми, інструментарій: монографія. Херсон: Гринь Д.С, 2012. 347 с.
5. Маренич Т.Г. Спеціалізація та поєднання галузей в сільськогосподарських підприємствах. *Вісник Харк. нац. ун-ту сільського господарства: Економічні науки*. Вип. 50. 2007. с. 219-223.
6. Малік М.Й., Беженар І.М., Грищенко О.Ю. Науково-методичні засади поглиблення спеціалізації в аграрних підприємницьких структурах. Київ. ННЦ «ІАЕ», 2015. 104 с.
7. Россоха В.В., Шарапа О.М. Управління збутовою діяльністю аграрних підприємств у транзакційному вимірі. *Економіка АПК*. 2017. № 4 с. 67-77.
8. Янишин Я.С., Кашуба Ю.П. Удосконалення організації управління збутом продукції в агропідприємстві. *Економіка АПК*. 2013. № 9. с. 67-70.

References

1. Holovanova, H.Ye. (2019). «Principles of rationalization of the choice of commodity specialization of production in agricultural enterprises». *Aktual'ni problemy innovatsijnoi ekonomiky*. № 4. pp.51-56.
2. Holovanova, H.Ye. (2018). «Management of commodity specialization of agrarian enterprises taking into account the effect of the legal field». *Visnyk KhNTUSH: ekonomichni nauky*. Issue. 191. pp.178-187.
3. Kanins'kyj, P.K. (2005). *Spetsializatsiia sil's'kohospodars'kykh pidprijemstv*. [Specialization of agricultural enterprises]. NNTs IAE. Kyiv. Ukraine.
4. Krasnoruds'kyj, O.O. (2012). *Systemy upravlinnia zbutovoiu diial'nistiu ahrarnykh pidprijemstv: stratehiia, mekhanizmy, instrumentarij*. [Management systems of sales activities of agrarian enterprises: strategy, mechanisms, tools]. Hryn' D.S. Kherson. Ukraine.
5. Marenych, T.H. (2007). «Specialization and combination of industries in agricultural enterprises». *Visnyk Khark. nats. tekhn. un-tu sil's'koho hospodarstva: Ekonomichni nauky*. Issue. 50. pp.219-223..
6. Malik, M.J., Bezhenar, I.M., Hryshchenko, O.Yu. (2015). *Naukovo-metodychni zasady pohlyblennia spetsializatsii v ahrarnykh pidprijemnyts'kykh strukturakh*. [Scientific and methodological principles of deepening specialization in agrarian entrepreneurial structures]. NNTs «ІАЕ». Kyiv. Ukraine.
7. Rossokha, V.V., Sharapa, O.M. (2017). «Management of sales activities of agrarian enterprises in a transactional dimension». *Ekonomika APK*. № 4 pp.67-77.
8. Yanyshyn, Ya.S., Kashuba, Yu.P. (2013). «Improvement of the organization of product sales management in agricultural enterprises». *Ekonomika APK*. № 9. pp.67-70.

Стаття надійшла до редакції 05.02.2023 р.