

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ**

Удосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства

Кваліфікаційна робота (проєкт)

на здобуття ступеня вищої освіти “бакалавр”

Виконав: студент 4 курсу 491 групи
Спеціальності 073 Менеджмент
Освітньо-професійної (наукової) програми
Менеджмент
Давлетов Азізбек

Керівник д.е.н. професор Шашкова Н.І.
Рецензент д.е.н. професор Мохненко А.С.

Херсон – 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ.....	
1.1. Сутність, роль та передумови розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу	
1.2. Значення та особливості маркетингу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу.....	
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	
2.1. Аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу в Україні.....	
2.3. Оцінка стану управління збутом та маркетинговими комунікаціями сільськогосподарських підприємств.....	
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	
3.1. Формування ефективної системи управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства	
3.2. Розробка та обґрунтування маркетингових стратегій при формуванні комплексу маркетингу сільськогосподарського підприємства....	
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Сільськогосподарські підприємства малого бізнесу в Україні займають значну частку серед усіх підприємств. Причому їх частка в загальній структурі бізнесу з кожним роком зростає. Враховуючи економічні, політичні, фінансові та інші чинники, які впливають на зростання або занепад бізнесу в цілому, необхідні нові інструменти, підходи у веденні сільськогосподарського бізнесу, які дадуть змогу не лише виживати в умовах конкуренції, а й зайняти відповідну «нішу» на рівні з середнім та великим бізнесом. Малий бізнес є провідним сектором та основою сучасної ринкової інфраструктури України. Сільськогосподарські підприємства малого бізнесу є більш рухливіші, гнучкіші, швидко реагують на зміни, що відбуваються на ринку. Малі підприємства можуть швидко і без негативних наслідків змінити свої виробничі програми, освоїти виробництво високорентабельних товарів, що користуються попитом, відмовитися від випуску нерентабельної продукції. Відрізняючись від підприємств середнього та великого бізнесу, малі сільськогосподарські підприємства потребують й іншого маркетингового підходу, який буде найоптимальнішим з урахуванням специфіки діяльності.

Питанням управління малим бізнесом присвятили свої дослідження такі вчені як З.С. Варналій, С. В. Покропивний, Т.А. Говорушко, М.Г. Лапуста, Ю.Л. Старостин, П.Ю. Буряк, В.П. Моринець та інші. Управління маркетингом досліджують такі вітчизняні та зарубіжні науковці як В. Г. Герасимчук, С. С. Гаркавенко, Л.В. Балабанова, І.Г. Брітченко, А.В. Войчак, Ф. Котлер, В.Р. Прауде, Ж.-Ж. Ламбен, Т. Амблер, Т. Левіт, П. Друкер, І. Ансофф, Л. Якокка та інші. Особливості розвитку сільськогосподарського бізнесу та застосування маркетингу у ньому досліджували В.В. Писаренко, Б.М. Данилишин, Ю.А. Ципкін, В.П. Саблук, В. М. Рабштина, І. О. Соловійов та ін.

Метою дослідження є обґрунтування методичних підходів в управлінні аграрним підприємством малого бізнесу на засадах маркетингу та розробка практичних рекомендацій щодо ефективного управління збутовою діяльністю підприємства.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність розгляду та вирішення наступних завдань:

- поглибити розуміння сутності, ролі та передумов розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу;
- обґрунтувати значення та роль маркетингу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу;
- конкретизувати методику оцінювання впливу маркетингових заходів на результат управління сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу;
- визначити стан розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу в Україні;
- оцінити особливості формування збутової політики сільськогосподарських підприємств малого бізнесу;
- здійснити аналіз стану управління збутом та маркетинговими комунікаціями сільськогосподарських підприємств малого бізнесу;
- визначити напрями формування маркетингового підходу в управлінні сільськогосподарським підприємством малого бізнесу;
- розробити та обґрунтувати маркетингові стратегії при формуванні комплексу маркетингу сільськогосподарського підприємства малого бізнесу;
- сформувати напрями вдосконалення організаційних аспектів маркетингу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес управління сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу на засадах маркетингу в нестабільному зовнішньому середовищі.

Предметом дослідження є система управління збутовою діяльністю підприємства.

У процесі дослідження використовувалися такі методи: діалектичний та структурно-логічний (при узагальненні розвитку малого бізнесу на засадах маркетингу та побудови алгоритму дослідження); аналізу і синтезу (для вивчення окремих складових комплексу маркетингу малих аграрних підприємств); економіко-статистичний (для аналізу сучасного стану управління малими аграрними підприємствами на засадах маркетингу); монографічний (для вивчення механізмів забезпечення стабільного функціонування малих аграрних підприємств та механізму управління ними на засадах маркетингу з урахуванням передового досвіду); метод експертних оцінок (для визначення коефіцієнтів вагомості та стану управління маркетинговою діяльністю на малих підприємствах); метод соціологічного опитування (при проведенні моніторингу маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу).

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в розробці та обґрунтуванні комплексу методичних рекомендацій і організаційно – економічних заходів, які можуть бути використані в процесі управління сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу на засадах маркетингу, що сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності та забезпеченню позитивного кінцевого результату діяльності.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ

1.1. Сутність, роль та передумови розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу

Важливе місце в економіці будь-якої країни займає сільськогосподарський малий бізнес. Проте, в економічній літературі поняття «сільськогосподарський малий бізнес» зустрічається дуже рідко. В основному дослідники інтерпретують окремо поняття «малий бізнес» та «сільськогосподарський бізнес». В дослідженнях акцентовано увагу на тлумаченні цих понять окремо та зроблено спроби об'єднати їх в єдине ціле. Поняття «малий бізнес» викликало зацікавленість у багатьох вітчизняних та зарубіжних дослідників-теоретиків та практиків, кожен з яких виокремлює певні особливості, про які йтиметься далі. Проте, майже усі вони схильні до думки, що малий бізнес - це самостійна, систематична господарська діяльність малих підприємств будь-якої форми власності та громадян-підприємців (фізичних осіб), яка проводиться на власний ризик з метою отримання прибутку. Тобто, вчені стверджують, що будь-яка діяльність (виробнича, комерційна, фінансова, страхова тощо) зазначених суб'єктів господарювання, що спрямована на реалізацію власного економічного інтересу і є малим бізнесом.

Окремі спроби вітчизняних та зарубіжних досліджень виробити єдине узагальнене визначення не привели до успіху. Основними критеріями розкриття поняття малого бізнесу є кількість персоналу, вартість активів та масштаби діяльності. Значна частина дослідників розкривають роль і місце малого бізнесу в національній економіці у його функціях. Розглядаючи функції малого бізнесу у стабільній ринковій економіці, вони наголошують на наступному:

По-перше, неоцінений внесок малого бізнесу в справу формування конкурентного середовища. Відомо, що в умовах вільної ринкової економіки конкуренція є відображенням відносин змагання між господарськими елементами, коли їх самостійна діяльність ефективно обмежує можливості кожного з них вплинути на загальні умови обігу товарів на даному ринку, а також стимулює виробництво тих товарів, яких потребує споживач. Тоді діяльність учасників ринкових відносин набуває динамічного характеру, вона пов'язана з економічною відповідальністю та ризиком підприємця, що перетворює його в своєрідний соціальний двигун економічного розвитку. Малий бізнес допомагає утвердженню конкурентних відносин, бо він є антимонопольним по самій своїй природі, що проявляється в різноманітних аспектах його функціонування. З одного боку, малий бізнес, внаслідок багаточисельності елементів, що його складають, та їх високого динамізму в значно меншій мірі піддається монополізації, ніж великі підприємства. З іншого боку, за умов вузької спеціалізації й використання новітньої техніки він виступає як дійовий конкурент, що підриває монопольні позиції великих корпорацій. Саме ця риса малого бізнесу відіграла суттєву роль в послабленні, а іноді й в подоланні розвинутими країнами притаманній великому капіталу тенденції до монополізації та затримці технічного прогресу.

По-друге, малий бізнес, оперативно реагуючи на зміни кон'юнктури ринку, надає ринковій економіці необхідної гнучкості. Ця його риса здобула в сучасних умовах особливого значення внаслідок швидкої індивідуалізації та диференціації споживчого попиту, прискорення науково-технічного прогресу (НТП), зростання номенклатури промислових товарів та послуг.

По-третє, величезним є внесок малого бізнесу в здійснення прориву по ряду важливих напрямків НТП, передусім в галузі електроніки, кібернетики, інформатики. Сприяючи прискоренню реалізації новітніх технічних і комерційних ідей, випуску наукоємної продукції, малий бізнес тим самим виступає провідником НТП. Наприклад, більшість дрібних фірм,

що з'явилися наприкінці 80-х років у Великобританії, є найбільш технічно оснащеними. А у США на сектор малого бізнесу припадає близько 50% науково-технічних розробок.

По-четверте, малий бізнес робить вагомий внесок у вирішення проблеми зайнятості. Ця функція проявляється у здатності малого бізнесу створювати нові робочі місця й поглинати надлишкову робочу силу під час циклічних спадів та структурних зрушень економіки. В розвинутих країнах на малий бізнес припадає в середньому 50% всіх зайнятих та до 70-80% нових робочих місць. Якщо у період криз 70-80-х років в розвинутих країнах йшов процес скорочення робочих місць на великих підприємствах, то дрібні фірми їх не тільки зберігали, але й навіть створювали нові.

По-п'яте, важлива функція малого бізнесу полягає в пом'якшенні соціальної напруги і демократизації ринкових відносин, бо саме він є фундаментальною основою формування середнього класу. Отже, він виконує функцію послаблення притаманній ринковій економіці тенденції до соціальної диференціації та розширення соціальної бази реформ, що здійснюються на даному етапі. Без орієнтації на таку соціальну базу ринкового середовища, яким є середній клас, запроваджені реформи приречені на провал.

Сільськогосподарський (аграрний) бізнес охоплює багато сфер діяльності, починаючи від розведення худоби і закінчуючи вирощуванням агрокультур.

Роль та функції малого бізнесу аграрного сектору з точки зору загальноекономічних позицій полягають не тільки у тому, що він є одним з найважливіших дійових факторів економічного розвитку суспільства, яке опирається на ринкові методи господарювання. Його важливою функцією є сприяння соціально-політичній стабільності суспільства, тобто він відкриває простір вільному вибору шляхів і методів роботи на користь суспільства та забезпечення власного добробуту.

За умов дестабілізації економіки, обмеження фінансових ресурсів саме суб'єкти малого бізнесу аграрного сектору, які не вимагають великих стартових інвестицій, мають швидке обертання ресурсів, спроможні при певній підтримці найбільш швидко і економічно доцільно вирішувати проблеми демонополізації, стимулювати розвиток економічної конкуренції [83,88].

Таким чином, сільськогосподарський малий бізнес є невід'ємною складовою ринкової економіки, без якого остання не зможе не тільки розвиватися, але навіть й існувати, оскільки аграрне мале підприємництво як найбільш масова, динамічна та гнучка форма ділового життя складає основу розвитку країн з ринковою економікою. Саме в аграрному секторі малого підприємництва створюється і функціонує чимала маса національних ресурсів, яка є живильним середовищем для середнього та великого підприємництва. Одна з причин успішного розвитку сільськогосподарського малого підприємництва в країнах з розвинутою економікою полягає у тому, що велике сільськогосподарське виробництво не протиставляється малому. Тут дотримуються принципу кооперування великих та малих суб'єктів господарювання, причому великі сільськогосподарські підприємства не пригнічують малий бізнес, а взаємодоповнюють один одного.

Про значення малого підприємництва свідчать інтегровані показники, що характеризують стан аграрного сектора малого підприємництва у розвинутих країнах, які підкреслюють його фундаментальну роль в соціально-економічному та політичному житті кожної країни.

Розглядаючи окремо сутність малого бізнесу, розкрито його економіко-виробничі та соціально-економічні переваги, а саме: гнучкість, динамізм, пристосування до мінливостей технології, здатність оперативно створювати та упроваджувати нову техніку та технологію, забезпечення соціальної стабільності, насичення ринку праці новими робочими місцями, відкритість доступу та легкість входження до цього сектора економіки. Крім цього, варто звернути увагу й на значні соціально-психологічні переваги

малого бізнесу, в основі яких лежить специфічна мотивація до праці, яка передбачає подолання елементів відчуження і залучення елементів економічного та неекономічного заохочення.

Малому бізнесу аграрного сектору притаманні соціальні джерела активізації колективної праці, чого не існує на великих фірмах. Властивий для невеликих підприємств дух ініціативи, підприємливості та динамізму виражається в особливих людських відносинах та специфічному соціально-психологічному кліматі. У невеликих трудових колективах, пов'язаних єдиним прагненням до самостійності та виживання, відроджується почуття господаря, скорочуються до мінімуму елементи бюрократизму. Незначний чисельний склад малих підприємств дозволяє зблизити інтереси керівництва та підлеглих, між співробітниками тут, як правило, відсутня боротьба за престиж, яка поглинає значну частину творчої енергії працюючих у великих корпораціях. На малих сільськогосподарських фірмах відносини у трудовому колективі відзначаються простотою, відсутністю відчуженості, що породжує особливу атмосферу сумісної праці, яка допомагає швидкому вирішенню трудових конфліктів між адміністрацією і робітниками [92].

Сільськогосподарський малий бізнес здатен залучати до роботи на своїх підприємствах таких спеціалістів, які працюють на свій страх та ризик і навіть за меншу винагороду. Причина такої зацікавленості полягає у тяжінні до самостійності та реалізації своїх потенційних творчих можливостей, що значно важче зробити на великих підприємствах аграрного сектору.

Отже, розглянемо більш детально наукові підходи щодо визначення поняття «малого бізнесу». Досить багато дослідників, економістів, інтерпретували це поняття як тотожне – «мале підприємництво». Інші – вирізняли малий бізнес від малого підприємництва, доводячи, що останнє поняття носить більш ризиковий та інноваційний характер. Наведемо окремі визначення малого бізнесу»:

Деякі автори, досліджуючи поняття «малий бізнес» зазначають, що це сукупність малих і середніх підприємств, які прямо не входять ні в одне

монопольне об'єднання і виконують підлеглу до монополій роль в економіці [59, с.11].

Інші вважають, що малий бізнес – це будь – яка діяльність малих підприємств та окремих громадян (фізичних осіб), спрямована на отримання прибутку [46, с.7]. Практично це може бути будь-яка діяльність, що не суперечить чинному законодавству, та спрямована на реалізацію власного економічного інтересу. Це не обов'язково особливо ризикова та інноваційна діяльність на засадах повної економічної відповідальності. Підприємництво ж як економічна категорія – є особливий тип господарювання, де головним суб'єктом є підприємець, який раціонально поєднує (комбінує) фактори виробництва на інноваційній основі і власній відповідальності, організує і керує виробництвом з метою одержання підприємницького доходу.

Відповідно до Закону України "Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні" [1], суб'єктами малого підприємництва є:

фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи - підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Дослідники В.В.Апопій, С.А.Серета, Н.О. Шутовська розділяють думку про те, що суб'єкти мікропідприємництва, середнього або великого підприємництва розподіляються залежно від кількості працюючих та доходів від будь-якої діяльності за рік [21].

Інші теоретики стверджують, що малий бізнес крім розмірів має ще й інші відмінні риси. Менеджер у малих фірмах незалежний і звітує тільки перед самим собою. Більшість малих фірм належить одній особі або сім'ї. Вони також можуть бути організовані за принципом партнерства (товариства). Як правило, фермер є одночасно менеджером, фінансистом, технологом і власником. При цьому він виокремлює переваги та недоліки малого бізнесу. Малий бізнес не може конкурувати на всіх ринках. Перша умова успіху в малому бізнесі — знаходження ринку, на якому бути малим — це перевага, а не недолік. Забезпечують перевагу малому бізнесу також розмір ринку, інновації та зміни, особистий контакт із споживачами, співробітниками по бізнесу тощо. Основними причинами невдач і розвалу малого бізнесу він вважає некомпетентність, менеджерська недосвідченість, незбалансований досвід (наприклад, досвідчений інженер, але недосвідчений комерсант), недостатній досвід у комерції, фінансах, поставках, виробництві, управлінні в одноосібних фірмах володіння і товариствах, невміння налагоджувати і підтримувати ділові зв'язки та контакти. Іншими причинами краху малих фірм є: запущеність бізнесу, погане здоров'я, катастрофи, пожежі, крадіжки, шахрайство тощо [83, 84]. Крім цього, автор виділяє у сільському господарстві такі види малого бізнесу як мініфермерські господарства (особисті підсобні господарства громадян України і перетворення найбільших із них у товарні господарства селян), виробничі кооперативи, фермерство та інші форми господарювання: малі підприємства з перероблення сільськогосподарської продукції, надання послуг населенню щодо технічного, ветеринарного, соціально-побутового обслуговування, з організації пунктів по заготівлі молока і худоби тощо.

Згідно з іншою точкою зору, в малому бізнесі аграрної сфери можуть діяти такі види господарств населення як домашні господарства, до яких відносяться індивідуальні та колективні господарства та підсобні — кооперативні та особисті. Причому основу наших досліджень складають малі підприємства, тобто юридичні особи. Ними у сільському господарстві

можуть бути фермерські господарства, сільськогосподарські виробничі кооперативи, господарські товариства різних організаційно-правових форм. Розглядаючи фермерські господарства, дослідники вважають, що це за розміром малі підприємства, яких в Україні найбільше.

Малий бізнес включає у себе індивідуальну трудову діяльність громадян, що мають статус юридичної особи, або не мають його. Це поняття ширше, ніж поняття «малі підприємства». До них відносять: індивідуальні, приватні, сімейні підприємства, фермерські господарства, які можуть функціонувати на правах малого підприємства і можуть зберегти свій початковий статус.

О.М. Скібіцький, досліджуючи підприємницьку діяльність суб'єктів господарювання, трактував поняття «мале підприємство» як підприємство з незначною кількістю працівників, невеликими обсягами діяльності, здебільшого ризикової (виробничої, торговельної, наукової тощо) та виробництва, власник якого несе повну відповідальність за результати господарювання, самостійно приймає управлінські рішення з метою привласнення прибутку.

В.І. Гринчуцький вважає, що єдиного міжнародного стандарту класифікації підприємств, їх розподілу на малі, середні й великі немає. Це залежить від специфіки галузей, рівня розвитку й структури економіки кожної країни. Для класифікації можуть використовуватися такі показники:

- чисельність працівників;
- вартість (обсяг) продукції, яка випускається;
- вартість (обсяг) виробничих фондів або розмір капіталу [63].

На думку провідних вітчизняних вчених В.А. Подсолонко, А.Ф.Процай, Т.Л.Миронова, В.О. Василенко існують кількісні та якісні критерії визначення малих підприємств, зокрема: якісні – простота системи управління, поєднання в одній особі функцій власника і менеджера, невелика частка ринку і невелика просторова сфера діяльності, досить чітко визначена

ціль діяльності та ін.; кількісні - чисельність зайнятих на підприємстві, вартість основного капіталу, обсяг продажів і т.п.

Г.М. Захарчин розглядає класифікацію підприємств за Господарським кодексом України [8], поділяючи їх за масштабами діяльності на малі, середні та великі. При цьому вирізняє малі підприємства за кількістю працюючих та річним обсягом валового доходу від реалізації [79].

Автори наукових праць С.В. Мочерний, О.А.Устенюк, С.І. Чеботар дають визначення поняттю «мале підприємство» як «підприємство з незначною кількістю працівників, невеликими обсягами діяльності, здебільшого ризикової (виробничої, торговельної, наукової тощо) та виробництва, власник якого несе повну відповідальність за результати господарювання, самостійно приймає управлінські рішення з метою привласнення прибутку». Позитивними рисами малих підприємств, в яких комплексно розкривається одна із сутнісних сторін їх діяльності, є гнучкість в управлінні та організації, повніше використання ресурсів, невеликий стартовий капітал, значна роль у створенні робочих місць, формуванні середнього класу населення, реалізації організаторських здібностей підприємця та ін.

Отже, малим підприємством може бути кооператив і товариство з обмеженою відповідальністю, перукарня і магазин та будь-які інші утворення, якщо вони за своїми параметрами вписуються у задані за розмірами обмеження.

Внесок малих підприємств в оздоровлення економіки нині явно недостатній. Це пояснюється як загальним спадом виробництва і розривом господарських зв'язків, так і тим, що не одержала розвитку державна підтримка цих підприємств. Тим часом малі підприємства як хитлива підприємницька структура, найбільше залежать від коливань ринку, потребують державної підтримки.

У багатьох країнах ринкової економіки існують особливі фонди державної підтримки малого бізнесу. У Японії, наприклад, на ці цілі у

видатковій частині бюджету виділяється 2—3 млрд дол. У нашій країні державна підтримка малих форм виробництва з перших кроків малого бізнесу зводилася в основному до системи податкових пільг на прибуток.

Отже, сільськогосподарський малий бізнес – це провідний сектор економіки. Він: складає основу дрібнотоварного виробництва; визначає темпи економічного росту, структуру та якісну характеристику внутрішнього валового продукту, ступінь демократизації суспільства; здійснює структурну перебудову економіки, швидку окупність витрат, свободу ринкового вибору; забезпечує насичення ринку товарами та послугами, реалізацію інновацій, додаткові робочі місця; характеризується високою мобільністю, раціональними формами управління; формує соціальний прошарок підприємців-власників, основу середнього класу; сприяє послабленню монополізму, розвитку конкуренції.

Проведене дослідження економічно-соціальної суті малого бізнесу дає можливість показати співвідношення понять «малий бізнес» та «мале підприємство». Малий бізнес аграрного сектору розглядається як діяльність, в рамках якої здійснюють господарювання малі сільськогосподарські підприємства та фізичні особи-підприємці, зайняті у сільськогосподарській сфері.

Основну досліджень відповідно до теми дисертаційної роботи складають малі підприємства, які здійснюють свою діяльність в аграрному секторі економіки України.

Порівнюючи державну підтримку малого бізнесу України із провідними країнами світу, варто зазначити, що в Україні існують значні проблеми з кредитуванням малого бізнесу, зокрема:

1. Криза в банках зумовила проблему ліквідності, наслідком якої стало зростання відсоткових ставок;
2. Надання банками лише короткострокових кредитів, які не можуть бути джерелом розвитку малого бізнесу.

У процесі теоретичного дослідження, у працях зарубіжних вчених американських учених М.Вудкона, Д. Френсіса, німецького вченого Бенгта Карлофа та ін. простежується думка про те, що малий бізнес як діяльність потребує не лише державної підтримки, а й професійної підготовки менеджерів, які повинні вміти досягати поставленої мети.

Світовий досвід свідчить про те, що особливо велику роль відіграє державна підтримка малого підприємництва у кризових умовах, коли економіка потребує докорінної структурної перебудови і вкрай необхідне зниження соціальної напруги. Досвід зарубіжних країн становить певний інтерес для України, і загальні риси, властиві багатьом країнам, повинні враховуватися при формуванні державної політики підтримки малого підприємництва в Україні.

Варто відзначити, що розвиток сільськогосподарських підприємств малого бізнесу в Україні стримується внаслідок: дефіциту виробничих площ і приміщень; складностей в одержанні кредитів та нерозвиненості системи гарантій і страхування діяльності малих сільськогосподарських підприємств; нестачі кваліфікованих кадрів, здатних працювати в умовах ринку; відсутності розгалуженої мережі організаційних і управлінських організацій, які надають малим сільськогосподарським підприємствам різного роду послуги на комерційній основі; причин бюрократичного характеру, що примушує засновників підприємств оббивати пороги численних інстанцій для збору підписів.

Таким чином, малий бізнес є органічним структурним елементом ринкової економіки. Цей сектор економіки історично і логічно відіграв роль необхідної передумови створення ринкового середовища. Він був первинною вихідною формою ринкового господарювання у вигляді дрібнотоварного виробництва. Саме тому дрібнотоварне підприємництво відіграло структуроутворюючу роль в історії становлення економіки ринкового типу. Ця специфіка та своєрідне функціональне призначення малого бізнесу набуває особливого значення для країн, які йдуть шляхом

відтворення ринкової системи господарювання. Дослідивши сутність понять «малий бізнес», «мале підприємство», «сільськогосподарське підприємство» та запропонувавши власне визначення поняття «мале сільськогосподарське підприємство», можемо перейти до розгляду особливостей застосування маркетингу в управлінні малим сільськогосподарським підприємством.

1.2. Значення та особливості маркетингу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу

Сучасний аграрний ринок характеризується взаємозв'язком та взаємодією трьох основних її суб'єктів: виробника, покупця (споживача) та держави. Кожен із цих суб'єктів господарських процесів має свої цілі, відповідно до яких будує свою діяльність. Важливого значення у цих процесах набувають прикладні знання та здатність вдало використовувати сучасні інструменти впливу на ситуацію, яка може складатися під дією взаємовідносин суб'єктів господарювання. Сукупність знань та подібних інструментів складає основу маркетингу. Не дивлячись на те, що в науковій літературі все частіше з'являються поняття «агромаркетинг», «аграрний маркетинг», «маркетинг агробізнесу» тощо, все-таки, маркетинг на сільськогосподарському підприємстві саме малого бізнесу остаточно не досліджений.

Значення маркетингу для сільськогосподарського малого підприємства, що діє в умовах ринкової економіки, важко переоцінити, оскільки від вирішення життєво важливої проблеми – забезпечення розробки і реалізації ефективної маркетингової політики - залежить попит на збут продукції підприємства.

Збут сільськогосподарської продукції як і будь-якого іншого товару потребує відповідних знань та вмінь, особливих методів, процесів та

прийомів, які б допомогли виробникові розробити продуктово-ринкову стратегію в агробізнесі. Більшість вітчизняних сільськогосподарських підприємств стикаються з проблемами збуту, визначення відповідних цін на продукцію, формування товарного асортименту, визначення цільового сегменту, формування комунікаційної політики тощо. Саме маркетинг дає можливість частково або повністю вирішити проблеми зі збутом сільськогосподарської продукції, сформуванню відповідних стратегій, які підвищують ефективність діяльності підприємства та дають позитивний результат. Бо в умовах ринкової економіки в агробізнесі вже недостатньо лише виготовляти продукцію, першочерговим завданням сільськогосподарських підприємств є збутова діяльність. Сільськогосподарські підприємства малого бізнесу займають значну частину в економіці України. Тому важливим аспектом в системі управління ними повинен стати маркетинг, який забезпечить їм розвиток та конкурентоспроможність, не зважаючи на те, що доля середніх та великих підприємств в економіці України є теж значною.

Маркетингова діяльність є базою розробки напрямів роботи організації в умовах ринку.

Т.Л. Мостенська зазначає, що головна риса розвинутого ринку – робота організацій у конкурентному середовищі. Від дій конкурентів на ринку значною мірою залежить успіх організації, її ринкова політика та тактика, цінова політика, рівень прибутковості тощо.

Маркетинг є найважливішою складовою загальної системи управління підприємством. Його головне завдання полягає в тому, щоб домогтися найкращого узгодження внутрішніх можливостей підприємства з вимогами зовнішнього середовища для отримання максимального прибутку.

Інші дослідники вважають, що маркетинг актуальний для будь-якої сфери людської діяльності. Як сучасна філософія бізнесу, він ґрунтується на певних принципах:

орієнтованість на споживача, його потреби і вимоги, що передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів вирішення проблем споживачів;

гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього;

комплексний підхід до розробки маркетингових планів, який передбачає використання не окремих маркетингових заходів, а комплексу маркетингу, поєднання окремих елементів якого дозволяє досягти визначених цілей;

спрямованість на довгострокову перспективу розвитку фірми.

Акцентуючи увагу на управлінні сільськогосподарськими малими підприємствами на засадах маркетингу, дозволимо собі, опираючись на теоретичні дослідження, виокремити основні завдання, які може вирішувати маркетинг:

1) максимальна орієнтація на потреби ринку збуту сільськогосподарської продукції;

2) безперервний збір та обробка інформації в агробізнесі;

3) активне стимулювання збуту сільськогосподарської продукції та реклама;

4) впровадження маркетингових цінових, товарних та збутових маркетингових стратегій у діяльність сільськогосподарських підприємств малого бізнесу;

5) підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств за рахунок різноманітних маркетингових заходів: пошуку нових ринків збуту продукції, використання новітніх комунікаційних інструментів, формування привабливого асортименту, застосування гнучкої цінової політики та ін.

Особливості агромаркетинга визначаються особливостями ринків в системі агробізнеса і особливостями попиту та пропозиції, а також цінами в аграрному комплексі. Сьогодні в Україні агромаркетинг знаходиться на

етапі розвитку і частіше розглядається як частина сфери збуту. Тому сільськогосподарські виробники під маркетингом розуміють лише реалізацію, що є суттєвою помилкою. Оскільки маркетингова сфера агробізнеса включає в себе усі галузі, які забезпечують рух сільськогосподарської продукції від поля (ферми) до споживача, тобто, збір, зберігання, переробку та реалізацію продукції.

І.О. Соловійов зазначив, що маркетингова система управління сільськогосподарським підприємством характеризується певними принциповими особливостями і містить у собі ряд етапів і форм управлінської та дослідницької діяльності, що знаходиться у супідрядній підлеглості і є змістом взаємозалежних процесів комплексних ринкових досліджень та розробки і реалізації маркетингового плану дій на ринку .

Отже, маркетинг як складова системи управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу дасть змогу:

- проводити комплексні дослідження ринку,
- здійснювати аналіз ринку,
- проводити сегментацію,
- формуванати попит на продукцію (товар),
- визначати стратегії розвитку,
- управляти товарною маркою,
- здійснювати прогнозування основних показників діяльності,
- формуванати ефективну цінову політику,
- обирати оптимальні канали розподілу товарів,
- розробляти сучасний інструментарій політики просування тощо.

Таким чином, можемо зазначити, що роль маркетингової сфери в агробізнесі є досить значною і продовжує зростати під впливом таких факторів як попит, пропозиція, сезонність, природно-кліматичний чинник, державне регулювання тощо. Сільськогосподарським підприємствам малого бізнесу доводиться розв'язувати багато складних проблем, щоб одержати максимальний успіх на ринку. Використовуючи маркетинг в аграрній сфері,

підприємства малого бізнесу забезпечують собі вигідну нішу на ринку, орієнтуючись на цільовий сегмент, стабільний прибуток та довгостроковий розвиток. Це підвищує їх конкурентоспроможність та дає можливість виходити на нові ринки збуту, бути більш пристосованими до різних ситуацій в бізнесі.

В умовах нестабільності, застосування маркетингу є додатковою перевагою для розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу, оскільки він дозволяє:

- перезформувати продуктову стратегію, приділяти більшу увагу інноваційним проектам;

- оптимізувати продуктивний асортимент, відмовитися від сільськогосподарських товарів, які не приносять доходу або зменшити їх виробництво;

- зробити гнучкішим ціноутворення, переглянути систему знижок і бонусів;

- зменшити видатки на коштовні рекламні кампанії, приділити увагу малобюджетному «партизанському маркетингу»;

- здійснювати постійний моніторинг та прогноз розвитку ринку, передбачати перспективи відродження ринку або окремих його сегментів;

- проводити оперативні маркетингові дослідження;

- особливу увагу приділяти програмам лояльності (програма лояльності – це прихильність покупців торгової марки, мотивована міцно укоріненою звичкою купувати один і той же виріб, товар або користуватися однією і тією ж послугою, несприйнятливості до ціни товару, відкидання альтернативи).

Отже, маркетинг як філософія спрямовує розвиток сільськогосподарського підприємства у відповідному руслі, а інструменти маркетингу дозволяють успішно досягнути поставлених цілей. Маркетинг допомагає сільськогосподарському підприємству малого бізнесу визначити своє місце на ринку, де діє жорстка конкуренція.

Управління маркетингом на сільськогосподарських підприємствах малого бізнесу має ряд особливостей у порівнянні з управлінням маркетингом на сільськогосподарських підприємствах середнього та великого бізнесу. Нами були виділені основні відмінні риси управління маркетингом на підприємствах малого бізнесу від великих та середніх підприємств аграрного бізнесу:

Незначна чисельність фахівців з маркетингу або навіть відсутні фахівці з маркетингу (функцію маркетингу виконують функціональні чи лінійні менеджери).

Невеликі витрати на маркетинг.

Керівники більшості підприємств, не завжди дотримуються процесу управління маркетингом.

Орієнтація на короткостроковий та середньостроковий результат в управлінні маркетингом.

Слабо розвинута маркетингова інформаційна система.

Таким чином, значення маркетингу в діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу є вирішальним для забезпечення ефективного виробництва та налагодження довгострокових взаємовигідних відносин зі споживачами та постачальниками.

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються надто високою мінливістю та рухливістю політичних, фінансових, ринкових та інших процесів, для сільськогосподарських підприємств малого бізнесу загострюється проблема забезпечення конкурентоспроможності та розвитку на обраному ринку діяльності.

Ефективність діяльності будь-якого підприємства значною мірою визначається функціонуванням маркетингової системи. Працівники цієї системи безпосередньо не створюють продукції, проте вони виконують комплексну організаційну та комерційну роботу, яка спрямована на більш краще задоволення потреб цільового сегменту.

Якість і ефективність роботи системи маркетингу забезпечуються науковістю методичних розробок, об'єктивністю кількісної та якісної оцінок, створенням та функціонуванням відповідної системи оцінок та управління рівнем організації системи маркетингу, використання резервів та створення конкурентних переваг тощо.

Отже, спробуємо визначити як впливають маркетингові заходи на результат діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу.

За критерієм способу оцінювання усі сучасні методичні підходи можна об'єднати у дві групи:

1) методика оцінювання впливу маркетингових заходів на результат діяльності підприємств на основі експертних оцінок;

2) методика оцінювання впливу маркетингових заходів на результат діяльності підприємств на основі визначення фінансової оцінки.

Розглянемо перший підхід методики оцінювання впливу маркетингових заходів на результат діяльності, який може бути використано на сільськогосподарських підприємствах малого бізнесу. Він базується на експертній оцінці виконання на підприємстві таких основних функцій:

- 1) збір та обробка маркетингової інформації,
- 2) сегментування ринку,
- 3) позиціонування товару,
- 4) розробка ефективного товарного асортименту,
- 5) виведення на ринок нових товарів,
- 6) здійснення гнучкої цінової політики,
- 7) вибір ефективних каналів збуту й організація збутової діяльності,
- 8) здійснення ефективної комунікаційної діяльності.

Оцінити виконання цих функцій маркетингу й функцій керування маркетингом можна тільки за допомогою експертної оцінки, яку можуть здійснювати фахівці з маркетингу сільськогосподарського підприємства малого бізнесу. Проте на сільськогосподарських підприємствах малого бізнесу не завжди є можливість створити службу маркетингу із – за

незначних масштабів діяльності, де, як правило, у кращому випадку існує лише один чи декілька фахівців з маркетингу. Тому, в першу чергу, дана методика оцінювання впливу маркетингових заходів на діяльність сільськогосподарського підприємства малого бізнесу залежатиме від ряду факторів:

1. Професійної компетентності фахівців з маркетингу;
2. Досвіду роботи фахівців з маркетингу на ринку;
3. Особистих якостей фахівців з маркетингу (дисципліна, організованість, відповідальність тощо);
4. Уміння пристосовуватися до змін, швидко реагувати на вплив чинників зовнішнього середовища (законодавства, політики, міжнародного середовища тощо).

Взагалі, ефективність системи маркетингу можна охарактеризувати за якістю виконання маркетингових функцій та визначення впливу на кінцевий результат діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу. Цей вплив повинен приносити очікуваний результат, який можливо й не відразу буде помітний, але він даватиме можливість отримати відповіді на такі питання: що ми маємо, що може бути, як далі діяти тощо. Деякі науковці розглядають комплексну систему управління маркетинговим потенціалом, до складу якої входять: система управління ресурсним забезпеченням маркетингового потенціалу; система управління маркетинговими зусиллями підприємства; система управління конкурентоспроможністю маркетингового потенціалу; система управління маркетинговими ризиками. На їх думку, саме від успішної реалізації цих систем управління маркетинговим потенціалом залежить результат діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу [28, с.163].

Важливо зазначити, що кінцевий результат від маркетингових заходів можливо виміряти як якісно, так і кількісно. Якісне вимірювання відображає результат, який впливає на такі параметри як створення прихильності у споживачів до підприємства, формування іміджу, надання можливості

ефективно прогнозувати та планувати конкретні дії, приймати рішення тощо. Кількісне вимірювання визначає результат маркетингових заходів від їх впровадження у діяльність сільськогосподарського підприємства, що відображається у певних цифрах, виконанням та перевиконанням планів, досягнення відповідної частки ринку, показників прибутковості тощо.

Методика оцінювання впливу маркетингових заходів на результат діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу на основі визначення економічної оцінки полягає у тому, що ефективність маркетингових заходів буде виправдана лише у тому випадку, коли отриманий економічний результат буде очікуваним та бажаним. Лише у цьому випадку можна стверджувати про те, що проведені маркетингові заходи забезпечили потрібний результат для підприємства малого бізнесу. Тобто, при цьому підході вплив від маркетингових заходів на діяльність сільськогосподарського підприємства малого бізнесу вимірюються лише конкретними економічними показниками, які відображають переваги на даний момент.

Для забезпечення і підтримки маркетингової активності підприємства на відповідному рівні необхідно володіти організаційно-економічним механізмом, який на основі аналізу маркетингових показників дозволить виявити критичні та близькі до критичних зони та визначити заходи щодо підвищення його конкурентоспроможності [122, с. 192].

Показники маркетингової ефективності дозволять визначити вплив маркетингових заходів на загальний результат діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу. Основні із цих показників містяться у табл.1.1.

За визначеними показниками можливо оцінити вплив маркетингових заходів на результат діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу на основі економічної (фінансової) ефективності, зокрема:

1. Якщо від впроваджених маркетингових заходів зросли доходи та прибуток підприємства таким чином, що очікуваний результат значно вище

витрат на маркетингові заходи, то це може свідчити про ефективну маркетингову діяльність;

2. Якщо показники платоспроможності підвищились у зв'язку із впровадженням маркетингових заходів, причому таке підвищення значно перевищує витрати на маркетингові заходи, то це свідчить про ефективну маркетингову діяльність;

Таблиця 1.1

Основні показники оцінювання впливу маркетингових заходів на результат діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу

Основні показники	Методика розрахунку
Частка (вартість) замовлень в обороті продукції (К)	$K = \text{отримані замовлення (вартість)} / \text{оборот}$
Приріст (спад) замовлень в порівнянні з минулим роком (К)	$K = \text{отримані замовлення (вартість)} / \text{замовлення минулого року (вартість)}$
Кількість (вартість) замовлень на одного клієнта	$K = \text{кількість (вартість) отриманих замовлень} / \text{кількість клієнтів}$
Товарооборот на одиницю рекламацій	$K = \text{оборот} / \text{кількість рекламацій}$
Частка ринку фірми	$\text{Частка ринку} = \text{обсяг продажу фірми} / \text{обсяг продажу галузі}$
Ефективність рекламних заходів (Ер)	$E_p = \text{сума рекламних витрат} / \text{оборот}$
Коефіцієнт валового прибутку (Квп)	$K_{vp} = (D_p - C) / D_p$ де D_p - виторг від продажу товарів; C - собівартість проданих товарів
Коефіцієнт чистого прибутку (Кчп)	$K_{чп} = P_{ч} / P_{н}$ де $P_{ч}$ - чистий прибуток; $P_{н}$ - обсяг продажу нетто
Коефіцієнт окупності власного капіталу (Ковк)	$K_{овк} = P_{ч} / K_v$ де K_v - власний капітал
Коефіцієнт окупності інвестицій (Кoi)	$K_{oi} = D_{ч} / A$ де $D_{ч}$ - чистий доход; A - активи
Чисті поточні активи (Ачп)	$A_{чп} = A_o - P_з$, де A_o - оборотні (поточні) активи; $P_з$ - поточні пасиви (поточні зобов'язання)
Коефіцієнт покриття (поточної платоспроможності) (Кп)	$K_p = A_o / P_з$
Показники обороту запасів (Оз)	$O_з = T_p / Z_c$

	де Тп - собівартість товарів, фактично проданих за рік; Зс - середньорічна вартість товарних запасів
--	---

3. Якщо показники ділової активності прискорилися внаслідок маркетингових заходів, то це може свідчити про раціонально обрану господарську стратегію, вивільнення коштів для подальшого розвитку тощо.

Крім цього, маркетингову діяльність можна коригувати за наслідками контролю. Як приклад, зменшився дохід від реалізації окремого виду сільськогосподарської продукції, а значить маркетингові заходи у цьому напрямі повинні впроваджуватися таким чином, щоб збільшити дохід. Якщо результат від маркетингових заходів збільшив дохід, значить маркетинговий контроль є своєчасним та виправданим. Відповідно й вплив маркетингових заходів на результат діяльності сільськогосподарського підприємства буде очевидним.

Кожний з розглянутих підходів має свої переваги і недоліки, так як кожний з них виявляється більш придатним для досягнення різних цілей оцінки: від надання кількісних оцінок ефектів маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової діяльності в комплексі.

Важливим моментом в оцінці впливу маркетингових заходів на результат діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу є дотримання певної послідовності її виконання: 1. Визначення мети оцінювання; 2. Визначення необхідного інформаційного потенціалу для проведення оцінювання впливу маркетингових заходів на результат діяльності підприємства; 3. Оцінка потенціалу підприємства; 4. Аналіз результатів маркетингової діяльності підприємства; 5. Визначення причин, які призвели до даних результатів; 6. Формулювання відповідних висновків, внесення пропозицій, складання звіту тощо.

На нашу думку, зазначені підходи щодо оцінювання впливу маркетингових заходів на результат діяльності сільськогосподарського

підприємства малого бізнесу можна умовно розділити на кількісні та якісні показники оцінювання. Такі показники як формування позитивного іміджу підприємства малого бізнесу, прихильність споживачів до їх марки, позитивні відгуки споживачів тощо є якісними показниками. До кількісних показників оцінювання можна віднести частку ринку, місткість ринку, величина доходів, прибутку тощо.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу в Україні

В цілому, малий бізнес охоплює усі сфери економіки країни: виробництво, торгівля, надання послуг тощо. За офіційними даними держстатистики України, малі підприємства займають 95 % від загальної кількості підприємств, причому частка малих підприємств у загальній кількості підприємств найбільша у таких видах економічної діяльності: освіта, будівництво, діяльність готелів та ресторанів тощо (дані табл. 2.1). Таким чином, починаючи з 2018 року, в Україні спостерігається зростання підприємств малого бізнесу у загальній кількості підприємств відповідного виду діяльності. Не дивлячись на те, що у 2019 році темп приросту частки дещо зменшився, все-таки невеликий приріст є позитивним результатом. Зростання темпу приросту частки малих підприємств у сільському господарстві теж є позитивним, що свідчить про інтенсивне інвестування малого бізнесу в аграрному секторі. Причому темп приросту у 2018 році складав 0,85 %, а це друге місце після темпу приросту малого бізнесу в промисловості.

Досліджуючи у попередньому теоретичному розділі дисертаційної роботи сутність та передумови розвитку малого бізнесу, можемо виокремити основні чинники, які гальмують розвиток малого бізнесу в Україні, ними є:

1. Економічна та політична нестабільність;
2. Криза збуту на внутрішньому ринку, яка виникла внаслідок недостатності вільних фінансових коштів суб'єктів малого бізнесу та зниженням доходів громадян;

3. Низька інвестиційна активність, обмеженість кредитів та високі відсоткові ставки кредиту;

4. Низький рівень застосування маркетингу на підприємствах малого бізнесу;

5. Недостатня кваліфікація управлінського персоналу, брак знань, навиків та умінь у стратегічному, інноваційному та ситуаційному менеджменті тощо.

Таблиця 2.1

Структура та темп приросту частки малих підприємств за основними видами економічної діяльності у 2015-2019 роках

Види економічної діяльності	Частка малих підприємств у загальній кількості підприємств відповідного виду діяльності, %					Темп приросту частки малих підприємств, %			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Сільське господарство, лісове та рибне господарство	93,2	92,1	93,3	94,1	94,3	-1,18	1,3	0,85	0,21
Промисловість	86,5	86,5	85,7	87,9	88,0	0	-0,9	2,6	0,11
Будівництво	96,1	96,1	95,9	96,6	96,9	0	-0,2	0,7	0,31
Оптова та роздрібна торгівля	96,1	96,1	96,0	96,5	96,7	0	-0,1	0,5	0,21
Тимчасове розміщування й організація харчування	95,7	95,6	95,2	95,7	96,3	-0,1	-0,4	0,5	0,63
Діяльність транспорту, зв'язку	90,6	91,1	91,4	92,1	92,3	0,55	0,33	0,77	0,22
Освіта	95,6	96,1	96,4	97,1	97,2	0,52	0,3	0,73	0,1

Малий бізнес України був і залишається нині одним із основних напрямів її господарського потенціалу. Не дивлячись на негативні зміни основних макроекономічних показників у 2019 році – ріст інфляції, зменшення ВВП, зростання безробіття, малий бізнес в Україні все-таки повільно розвивається.

Становлення малого підприємництва має специфіку не лише в галузевому, але й в регіональному (територіальному) розрізі. Характеризуючи розвиток малого підприємництва в регіональному аспекті, слід зазначити, що Україна являє собою сукупність дуже неоднорідних

територій, кожна із яких має неповторний профіль, притаманні тільки їй властивості. Враховуючи нестабільну ситуацію в деяких регіонах України, пов'язану з окупацією територій та антитерористичними операціями, розвиток малого бізнесу дещо уповільнився, а на зазначених територіях відбувається його занепад, що в цілому позначилося на загальному розвитку економіки країни. Як наслідок, ще раніше розвинутими в індустріальному відношенні областями були Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Луганська, то на сьогодні ситуація дещо змінилася, про що свідчать статистичні показники. На основі статистичних даних Держстату України, проаналізуємо кількість малих підприємств за регіонами в період з 2015 року по 2019 рік. В цілому приріст кількості підприємств малого бізнесу по Україні в 2019 році склав 0,2 %, що менше майже в три рази, ніж у 2018 році.

Отже, рівень розвитку малого підприємництва в областях України також неоднаковий. Якщо проаналізувати концентрацію малого бізнесу у регіонах України, то найбільша кількість підприємств малого бізнесу у 2019 році була сконцентрована у Івано-Франківській, Миколаївській, Одеській, Херсонській областях. Проте приріст кількості малих підприємств у Херсонській області у 2019 році порівняно з 2018 роком зменшився на 0,7% . Найбільший приріст кількості підприємств малого бізнесу у 2019 році відбувся у таких областях як Черкаська (0,7%), Тернопільська (0,6 %), Чернівецька (0,5%). Також можемо спостерігати, що зменшився приріст кількості підприємств малого бізнесу у таких областях як Луганська, Харківська та Донецька.

Проаналізуємо структуру сільськогосподарських підприємств за організаційно-правовими формами господарювання у 2019 році. Усього на 1 січня 2015 року по Херсонській області нараховується 2608 підприємств зайнятих у сільському господарстві, з них господарські товариства - 272, приватні підприємства – 195, виробничі кооперативи – 17, фермерські господарства - 2061, державні підприємства – 26, підприємства інших форм

господарювання - 37. Графічно структура сільськогосподарських підприємств за організаційно-правовими формами відображена на рис. 2.4.

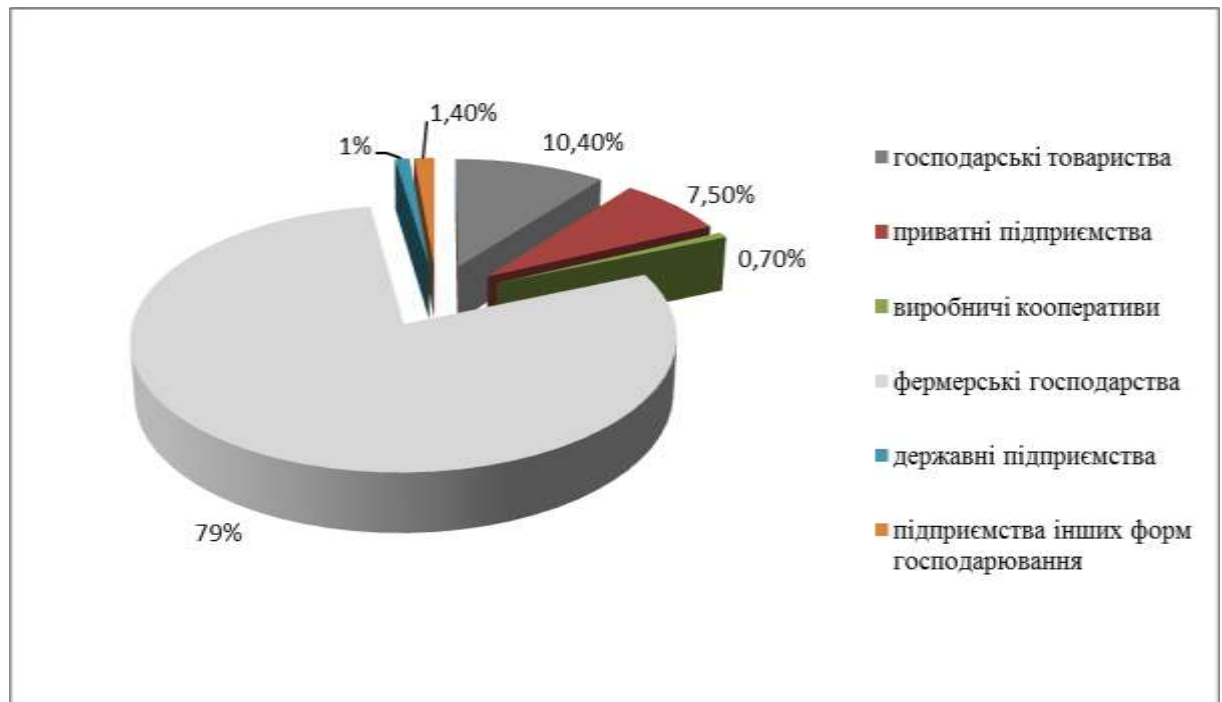


Рис. 2.1. Структура сільськогосподарських підприємств Херсонської області за організаційно – правовими формами господарювання у 2019 році

За даними рис. 2.1, можемо зробити висновки, що фермерські господарства займають значну частину у загальній сукупності усіх сільськогосподарських підприємств Херсонської області. Фермерське господарство – це форма підприємницької діяльності громадян із створенням юридичної особи, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, займатися її переробкою та реалізацією з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих їм для ведення фермерського господарства, відповідно до закону [7].

Таким чином, у 2019 році найбільшу питому вагу у структурі сільськогосподарських підприємств займали фермерські господарства (79,0%), господарські товариства (10,4 %). Приватні підприємства займали 7,5 % серед усіх сільськогосподарських підприємств, а найменшу питому вагу мали виробничі кооперативи – 0,7 %. Частка державних підприємств склала 1 %.

Подальші наші дослідження спрямовані на більш детальніше вивчення особливостей формування комплексу маркетингу на сільськогосподарських підприємствах малого бізнесу.

2.2. Оцінка стану управління збутом та маркетинговими комунікаціями сільськогосподарських підприємств

Управління збутом займає особливе місце в системі маркетингу, особливо коли йдеться про сільськогосподарські виробничо-збутові підприємства. Це саме той інструмент, який дозволяє виробленому продукту зберегти свої споживні цінності на шляху від виробника до споживача та отримати при цьому економічний результат. Більшість вітчизняних сільськогосподарських виробників Херсонської області в деякій мірі опанували навички вирощування сільськогосподарську продукцію, проте не вміють вигідно реалізувати її. На чому заробляють посередники, використовуючи різноманітні стратегії збуту, займаючись перепродажем сільськогосподарської продукції та отримуючи при цьому значні прибутки. А сільськогосподарські виробники недоотримають кошти для розширеного відтворення, що в цілому не сприяє активному розвитку сільського господарства.

Для визначення ефективності управління збутом в малому бізнесі, досліджено канали розподілу сільськогосподарських підприємств.

В цілому, реалізація збуту сільськогосподарської продукції у сільськогосподарських підприємствах малого бізнесу по Херсонській області розподілена таким чином (див. рис. 2.2). Переробним підприємствам найбільше було реалізовано молока та молочних продуктів, винограду та овочів, а яйця та цукрові буряки - взагалі не були їм реалізовані. На ринку найбільше було реалізовано худоби та птиці, а також плодів і ягід. Цукрові буряки на ринку взагалі не реалізовували, а питома вага реалізації яєць є

найменшою. Населенню найбільше було реалізовано зернових культур. За іншими напрямками найбільше було реалізовано яєць, олійних культур, зернових культур та картоплі.

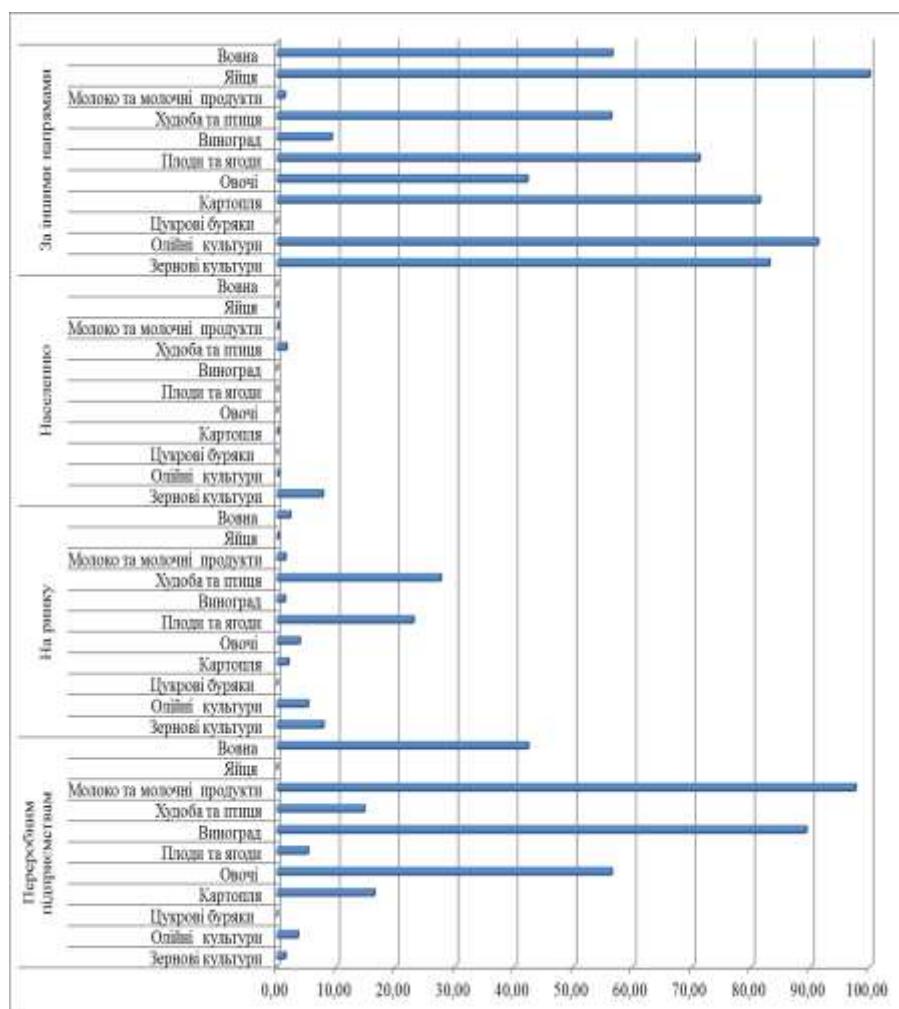


Рис. 2.2. Реалізація продукції сільського господарства у сільськогосподарських підприємствах по Херсонській області за 2019 рік (у % до загального обсягу реалізації)

Якщо проаналізувати ту сільськогосподарську продукцію, яку реалізують досліджувані підприємства, то в цілому, по Херсонській області за 2019 рік найбільше овочів та картоплі було реалізовано на переробних підприємствах та за іншими напрямками, олійних культур – за іншими напрямками та на ринку, зернових культур – за іншими напрямками, на ринку й населенню. Основні канали збуту сільськогосподарських товарів досліджуваних підприємств малого бізнесу містяться на рис. 2.9. За даними

рис. 2, можемо помітити, що ТОВ «Степленд Україна» та «Глобал-Інвест» використовують лише два канали збуту своєї продукції – населенню та на ринку. ТОВ «Агротек» реалізує свою продукцію на ринку, через роздрібну та оптову мережі, а також населенню. А найбільше каналів збуту сільськогосподарського товару використовує ТОВ «Еко-лідер» - через роздрібну та оптову мережі, на ринках, населенню та переробним підприємствам.

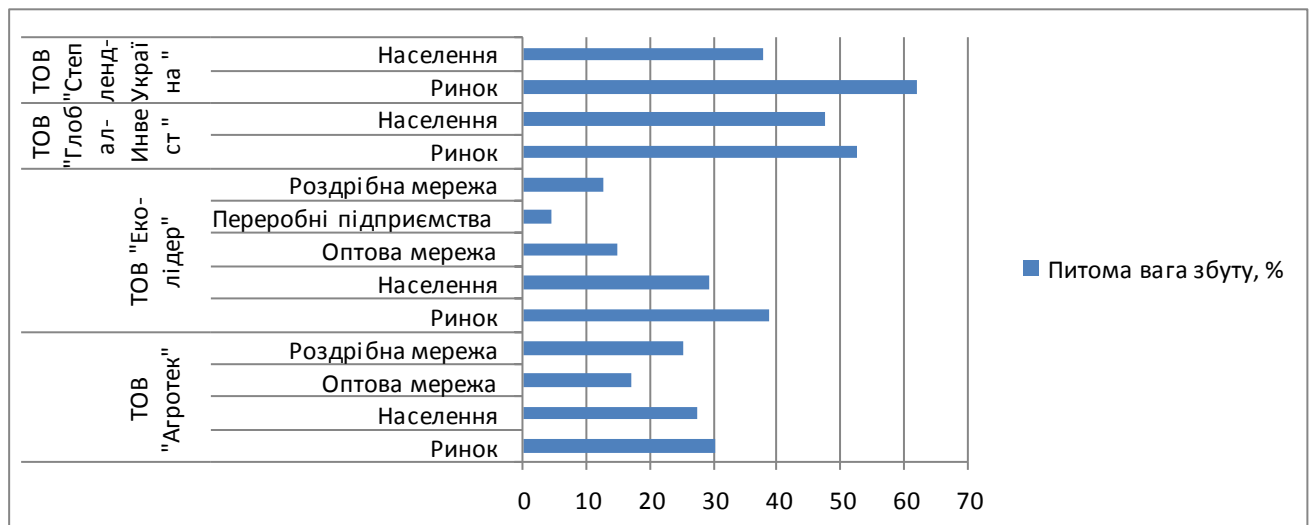


Рис. 2.3. Канали збуту сільськогосподарських товарів досліджуваних підприємств малого бізнесу

В ході дослідження стану управління збутом на сільськогосподарських підприємствах малого бізнесу було виявлено, рівень рентабельності продукції залежить від кількості каналів збуту. Для того, щоб оцінити вплив якісного показника розподілу товарів на ефективність діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу, нами був розрахований показник рентабельності кожного каналу збуту (дані табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Рентабельність каналів збуту сільськогосподарської продукції ТОВ «Еко-лідер» за 2018 р.

Канал збуту	Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	Прибуток, тис. грн.	Рентабельність каналу збуту, %
Ринок	208,67	29,49	14,13
Роздрібна мережа	67,23	13,74	20,44
Населенню	157,58	5,9	3,74
Оптова мережа	79,6	17,24	21,66
Переробні підприємства	24,74	1,8	7,28

Аналізуючи дані табл. 1, можемо помітити, що найбільш рентабельним каналом збуту є оптова мережа, хоча прибуток від реалізації сільськогосподарської продукції найвищим є через збут на ринку. Найменш рентабельним каналом збуту є реалізація населенню в рахунок заробітної плати тощо. Взаємозалежність прибутку та рентабельності каналу збуту відображено на рис. 2.4.

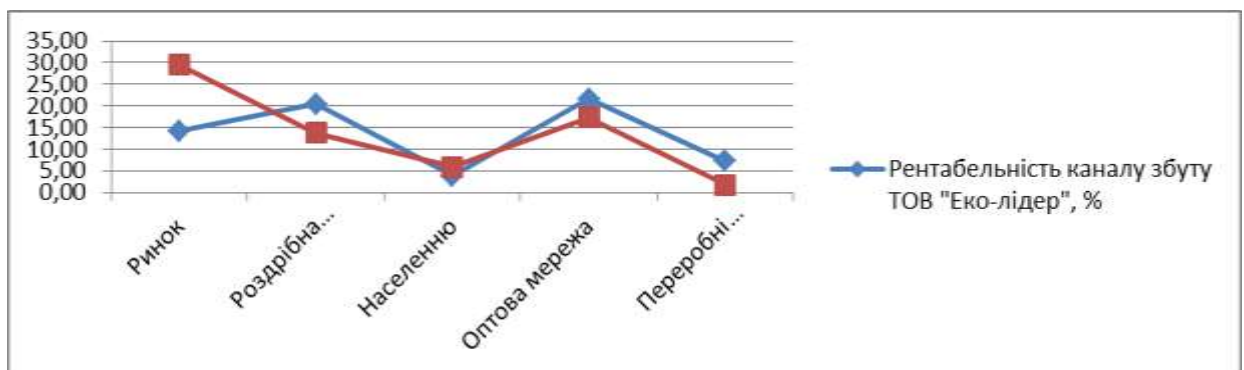


Рис. 2.4. Взаємозв'язок прибутку та рентабельності продукції ТОВ «Еко-лідер» різними каналами збуту за 2018 р.

За даними рис. 2.4, можемо помітити, що криві рентабельності та прибутку кожного з каналів розподілу є майже паралельними, що може свідчити про якісне управління каналами розподілу ТОВ «Еко-лідер». Викликає занепокоєння лише такий канал збуту як ринок, де криві рентабельності та прибутку суттєво розходяться.

Причинами такого розходження можуть бути сезонність, зростання пропозиції або спад попиту в певний проміжок часу. Оскільки ринок – це

такий канал збуту, який дуже залежить від рівня конкуренції, сезонності та коливання попиту на продукцію, а тому потребує особливого маркетингового підходу в політиці розподілу, проте, керівництво ТОВ «Еко-лідер» не вживає жодних маркетингових заходів щодо підвищення рівня рентабельності цього каналу збуту, хоча саме через цей канал відбувається найактивніший збут товарів підприємства.

Зовсім не проводиться аналіз ефективності розподілу збуту сільськогосподарської продукції та розробки заходів щодо її підвищення через відсутність компетентних осіб у цьому напрямі та перевантаження керівника іншою роботою, який фактично виконує усі функціональні обов'язки, пов'язані зі збутом продукції.

Основні відмінності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу у формуванні політики розподілу в порівнянні з іншими сільськогосподарськими підприємствами полягають у наступному: мінімальна виробнича потужність; відсутність відділу контролю якості; недорозвинута складська система; недостатнє транспортне забезпечення; мінімальне стимулювання замовлення; низький рівень автоматизації розподілу товару (договірних відносин, розрахунків тощо); партнерські відносини з замовниками недовготривалі; не здійснюється аналіз каналів збуту та не визначається їх ефективність; переважно відсутній збут товарів на міжнародних ринках; реклама каналу розподілу відсутня; відсутні або поверхневі маркетингові дослідження каналу розподілу; обсяг збуту товарів суттєво коливається залежно від пори року через обмеження складів для зберігання товарів.

Таким чином, проаналізувавши політику розподілу підприємств малого бізнесу, варто зазначити, що існують певні проблеми, які виникають в процесі розподілу товарів. Їх вирішення залежить не лише від нарощування масштабів діяльності та збільшення розміру підприємства, але й від маркетингової політики керівництва, використання певних маркетингових стратегій та обдуманих кроків при реалізації комплексу маркетингу.

Формування політики просування товарів підприємства – не лише складова теоретичних розробок про певні елементи впливу на споживача з метою економічної ефективності діяльності підприємства, але й система практичних впроваджень, що впливають на психологію споживача. У наш час важливу роль відіграє не сам товар, а його позиція у свідомості споживача.

Досліджуючи діяльність малих підприємств та особливості формування їх політики просування, варто відразу виокремити ряд основних негативних чинників, які заважають сформувати ефективну політику просування товарів малого підприємства.

Основні негативні чинники, що впливають на формування політики просування сільськогосподарських підприємств малого бізнесу:

1. Відсутність у керівників підприємств малого бізнесу знань щодо просування товарів;
2. Значна конкуренція;
3. Незначні масштаби діяльності;
4. Недостатність коштів на якісне просування.

За нашими дослідженнями, на прикладі підприємства «Еко - лідер» у структурі маркетингових комунікацій найбільшу питому вагу займає реклама в засобах масової інформації. Зовсім не застосовуються такі маркетингові комунікації як реклама в соціальних мережах, створення WEB- сторінок, подарунковий маркетинг (дані рис. 2.5). Якщо проаналізувати маркетингові комунікації на прикладі інших підприємств малого бізнесу м. Херсону, то там спостерігається майже така ж сама ситуація з відхиленням 2 – 5 %.

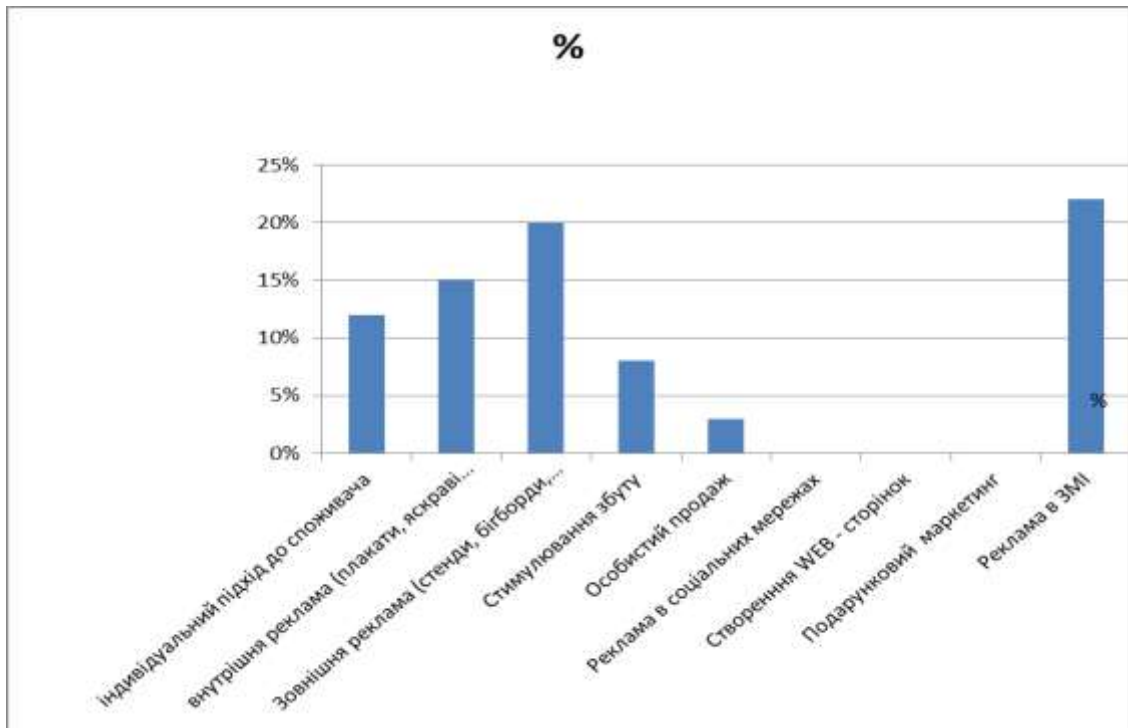


Рис. 2.5. Структура маркетингових комунікацій на прикладі малого підприємства «Еко - лідер» (м. Херсон)

Отже, варто зауважити, що у діяльності підприємств малого бізнесу м. Херсону не застосовуються новітні інструменти маркетингових комунікацій, які активно застосовують великі підприємства, хоча за вартістю вони є не надто дорогими за ті, яким керівники малих підприємств приділяють більш активну увагу.

Досліджуючи політику просування підприємств малого бізнесу та порівнюючи її з політикою просування підприємств великого бізнесу, нами були виокремлені певні відмінні риси, які сформовані у таблиці 2.3.

Отже, можемо виокремити основні проблеми у формуванні політики просування товарів сільськогосподарських підприємств малого бізнесу:

1. Відсутність комплексного характеру при формуванні політики просування (розмитість мети, відсутність або часткова відсутність задач та цілей маркетингових комунікацій). Досить часто маркетингові комунікації на підприємствах малого бізнесу мають спонтанний характер та спрямовані на тимчасовий (миттєвий) результат.

Таблиця 2.3

Основні відмінні риси в політиці просування товарів на малих сільськогосподарських підприємствах та інших підприємствах

Політика комунікацій (ПК) на сільськогосподарських підприємствах малого бізнесу	Політика комунікацій (ПК) на підприємствах інших видів бізнесу
ПК здійснюється на низькому рівні – брак знань відсутність у структурі управління відповідних фахівців	ПК здійснюється переважно на високому рівні із залученням відповідних фахівців
Недостатність коштів на якісне прощтовхування товарів	Стабільні та значні витрати на прощтовхування товарів
Обмеженість в коштах, можливостях при виборі інструментів маркетингових комунікацій	Застосування новітніх технологій в просуванні товарів, практично відсутні обмеження у можливостях та коштах на просування товарів
Неефективне планування бюджету прощтовхування товарів	Ефективне планування бюджету маркетингових комунікацій з дотриманням послідовності та методичності
Нестабільність у прийнятті управлінських рішень щодо термінів проведення комунікаційних заходів та визначення коштів на їх проведення	Раціональні управлінські рішення щодо здійснення комунікаційної політики у часі та у коштах
Відсутність аналізу ефективності проведення маркетингових комунікацій	Оцінка та аналіз ефективності проведення маркетингових комунікацій

Відсутність професіоналізму у керівників підприємств малого бізнесу щодо формування раціонального та оптимального бюджету маркетингових комунікацій. Відсутність аналізу взаємозв'язку між маркетинговими комунікаціями та споживачами. Тобто, менеджери підприємств малого бізнесу більш за все переймаються економічним результатом, забуваючи про те, що психологічний вплив рекламних заходів на споживача іноді буває більш тривалішим та стратегічно успішним.

2. Відсутність інноваційного підходу при формуванні політики просування. Не застосовуються новітні інструменти маркетингових комунікацій.

3. Недостатність коштів на проведення рекламних заходів у зв'язку із незначними масштабами діяльності підприємств малого бізнесу (зокрема, реклама на телебаченні охоплює значну цільову аудиторію, проте витрати на неї є суттєво великими, чого не можуть собі дозволити керівники малих підприємств).

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування ефективної системи управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства

Сільськогосподарські підприємства малого бізнесу потребують особливого підходу в управлінні, оскільки із-за незначних масштабів діяльності та обмеження фінансових ресурсів виникає зменшення ринкових можливостей. Сезонність виробництва, велична обсягів виробництва, коливання якісних характеристик сільськогосподарської продукції при її зберіганні та зберіганні сировини, нестабільність попиту, залежність від кліматичних умов – це ті фактори, які фактично не підконтрольні людині. Малим виробникам сільськогосподарської продукції зазвичай складніше знайти ринки збуту, а тому вони змушені розробляти індивідуальні системи реалізації, які змогли б їм забезпечити очікуваний результат. На відміну від великих та середніх підприємств, управління якими дозволяє використовувати весь арсенал управлінських підходів та процедур, малі підприємства обмежені у такому виборі.

Аналіз теоретичних та практичних джерел довів, що не існує єдиного універсального підходу до управління маркетинговою діяльністю малих сільськогосподарських підприємств. Управління малим сільськогосподарським підприємством на засадах маркетингу вимагає різнобічних знань та вмінь, інноваційного підходу, нестандартного мислення, організаторських здібностей. Адже відомо, що не існує двох підприємств з однаковими моделями управління, оскільки методи та процеси управління постійно змінюються з врахуванням впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Незважаючи на це, процес

управління маркетинговою діяльністю малих сільськогосподарських підприємств, в більшості випадків, базується на основних функціях управління. Проте, в ході теоретичних та практичних досліджень з'ясовано, що в моделях управління маркетингом не відображено чіткого механізму застосування та впровадження теоретичних аспектів маркетингу в практику діяльності сільськогосподарських малих підприємств. Саме це спонукає до удосконалення моделювання управління маркетинговою діяльністю малих сільськогосподарських підприємств та її адаптації до практики української економіки.

Успіх маркетингової діяльності ґрунтується на створенні та підтримці тісної залежності між маркетинговим середовищем, стратегією сільськогосподарського підприємства та його організаційною компетенцією в реалізації цієї стратегії.

В умовах постійної нестабільності, високого рівня конкуренції економічних знань топ-менеджерів малого бізнесу недостатньо. Пропозиція на ринку товарів та послуг будь-якої галузі перевищує попит. Різноманітність товарів та послуг, зростання конкуренції змушує споживача ставати більш вимогливим. Як наслідок, виграють ті підприємства, які в найбільшій мірі задовольняють вимоги споживача. Маркетинг має стати орієнтиром діяльності для підприємств малого бізнесу, оскільки завдяки використанню маркетингових стратегій можна конкурувати на рівні з тими підприємствами, які не досить вдало застосовують маркетингову концепцію в бізнесі, не дивлячись на інші показники, які додають їм переваг, наприклад, значні обсяги діяльності, достатнє забезпечення ресурсами тощо.

Формування маркетингового підходу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу полягає у виробленні певних поглядів та позицій керівників щодо управління підприємницькою діяльністю на засадах маркетингу. На жаль, за нашими дослідження, проведеними у попередньому розділі цієї роботи, у сучасних керівників малого бізнесу майже зовсім відсутній маркетинговий підхід до

управління. Тобто, вони намагаються застосувати окремі елементи маркетингу, але без їх попереднього планування, послідовності, систематизації та комплексності. Як наслідок, таке застосування маркетингу не дає потрібного (очікуваного) результату. Досліджуючи зарубіжний досвід управління малими підприємствами, ми з'ясували, що за кордоном керівники малого бізнесу є досить обізнані в маркетингових питаннях.

Умовно можна виділити такі елементи обізнаності керівника в управлінні підприємством малого бізнесу на засадах маркетингу:

1. Знання. Тобто, чи викладалися у вищому навчальному закладі, в якому навчався майбутній керівник, дисципліни з маркетингу, яка якість викладання таких дисциплін тощо.

2. Вміння. Тобто, вміння керівника застосовувати отримані у вищому навчальному закладі знання з маркетингу в практичній діяльності. Досить часто керівники малих підприємств, не дивлячись на те, що мають відповідну маркетингову підготовку, не можуть використовувати отримані знання та вміння на практиці. Тут важливим аспектом є такі особисті та професійні риси керівника: здатність до інновацій, інтуїція, стратегічне мислення тощо.

3. Навички. Здатність керівника на автоматичному рівні застосовувати набуті знання та вміння з маркетингу у практичній діяльності.

Знання, вміння та навички можна поповнювати різними способами, серед яких:

Внутріфірмове навчання;

Курси з маркетингового менеджменту;

Онлайн-курси з психології, маркетингу, менеджменту тощо;

Самонавчання;

Самовдосконалення;

Формування відповідних навичок через постійний само менеджмент тощо.

У разі негативної оцінки результатів діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу, тобто виявлення відхилення фактичних показників від планових або очікуваних, необхідно виявити і дослідити причину такого відхилення та внести відповідні корективи.

Важливим компонентом маркетингового управління є процес передачі інформації в системі управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу. Як повинен здійснюватися рух інформації в системі управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу відображено на рис. 3.1.

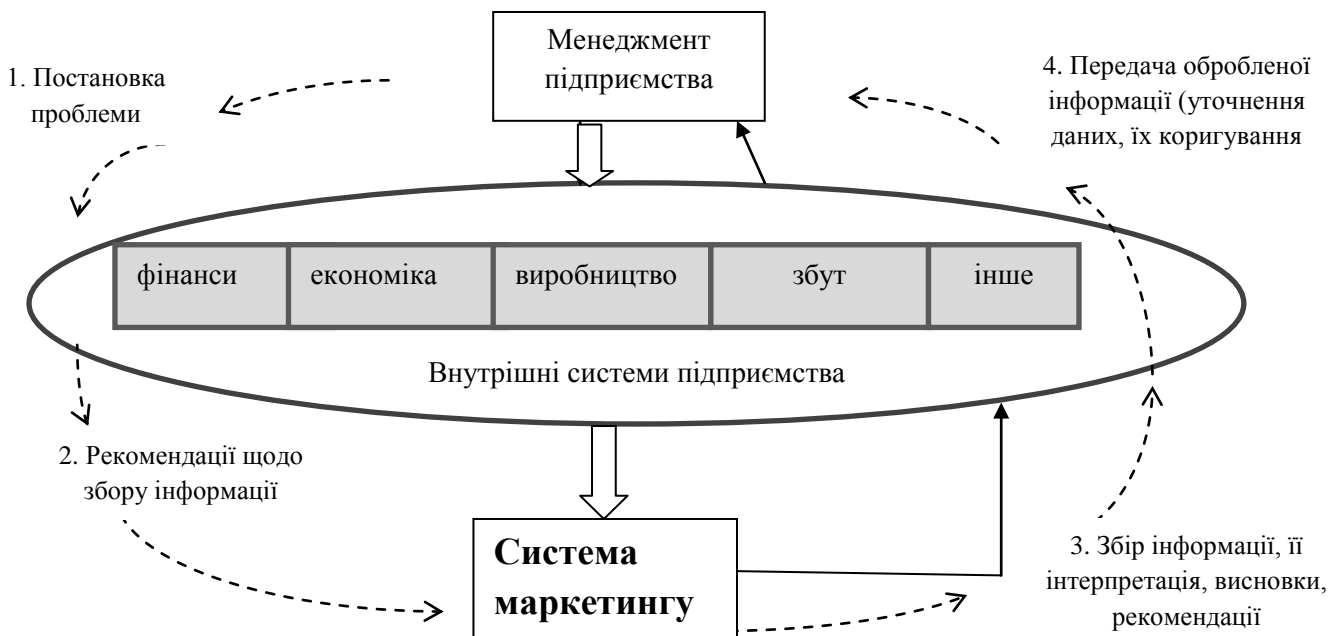


Рис. 3.1. Процес передачі інформації в системі управління малим сільськогосподарським підприємством на засадах маркетингу

Тобто, в управлінні сільськогосподарським підприємством малого бізнесу, яке орієнтується на маркетинг, головною системою повинна стати система маркетингу. Інформація, рухаючись від координуючого апарату управління проходить через усі системи сільськогосподарського підприємства малого бізнесу: фінанси, економіка, виробництво, збут та ін., надходить до системи маркетингу. І, лише після її інтерпретації та коригування фахівцями з маркетингу повертається до усіх систем

підприємства та до апарату управління. Лише такий процес передачі інформації забезпечить очікуваний результат та ефективне формування маркетингового підходу в управлінні сільськогосподарським підприємством малого бізнесу. На жаль, на сучасних сільськогосподарських підприємствах малого бізнесу процес передачі інформації відбувається іншим шляхом: система маркетингу частково або повністю ігнорується.

Отже, на основі впровадження основних механізмів управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу на засадах маркетингу можна досягти відповідних результатів та забезпечити стабільний розвиток. Для ефективного впровадження маркетингу у діяльність сільськогосподарських підприємств малого бізнесу доречним буде здійснювати стратегічне планування в межах комплексу маркетингу.

3.2. Розробка та обґрунтування маркетингових стратегій при формуванні комплексу маркетингу сільськогосподарського підприємства малого бізнесу

Важливе місце у діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу займає вибір та обґрунтування таких маркетингових стратегій, які дозволять зайняти вигідну нішу на ринку сільськогосподарських товарів та сприятимуть розвитку.

Вибір та обґрунтування стратегічного управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу буде здійснюватися на засадах комплексу маркетингу. До класичного комплексу маркетингу відносять ціну, місце, розподіл та просування. Оскільки в попередньому розділі цієї роботи аналіз управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу на засадах маркетингу здійснювався в межах класичного комплексу маркетингу. Не дивлячись на те, що сільськогосподарський

продукт є стандартним, пріоритетним напрямом в діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу може бути вибір стратегій диференціації (рис. 3.3).

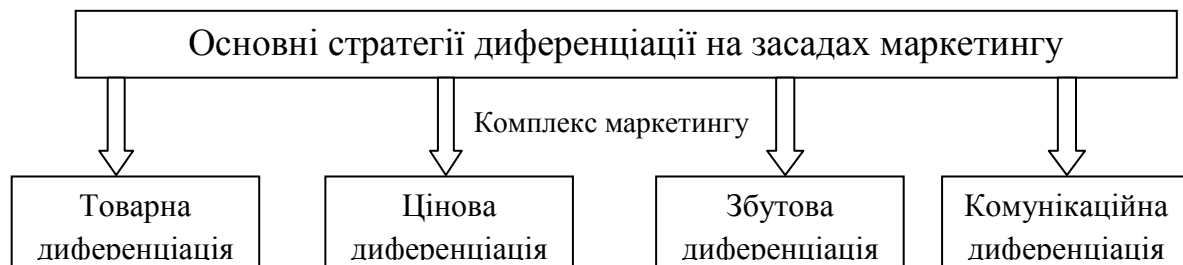


Рис. 3.3. Основні стратегії диференціації на засадах маркетингу

Основним фактором товарної стратегії диференціації є якість продукту, яка вимірюється як основними так і додатковими властивостями споживчих та витратних параметрів конкурентоспроможності продукції. Рекомендовані напрями диференціації сільськогосподарської продукції відображено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Напрями диференціації товарів сільськогосподарських підприємств малого бізнесу

Диференційовані товарні стратегії	Напрями диференціації	Характеристика
Стратегії продуктових інновацій	Створення нових видів сільськогосподарської продукції	В'ялені продукти; Заморожені продукти; Сушіння продуктів; Виробництво напівфабрикатів за новими рецептами тощо.
	Використання нових видів і сортів сільськогосподарської продукції	Закупівля насіння, розсади, сажанців нових сортів та нових модифікацій.
Стратегії інновацій у виробництві продукції	Вирощування та реалізація екологічно безпечної сільськогосподарської продукції	Пошук та вибір чистих районів, екологічно безпечних для вирощування сільськогосподарської продукції.
	Застосування новітнього устаткування та обладнання, яке дозволить вирощувати та виготовляти нові види продукції	Придбання сучасних основних засобів для більш кращої обробки продукції, для її зберігання, перевезення та подальшої переробки.
Стратегії товарного розширення	Розширення асортименту за рахунок включення продукції з різноманітними властивостями	Відведення площ посіву для вирощування сортів та видів сільськогосподарської продукції з лікувальними властивостями, дієтичними властивостями тощо.

Дані табл. 3.2 відображають можливості вдосконалення товарної політики сільськогосподарських підприємств малого бізнесу за рахунок стратегічної переорієнтації. Диференціація продукції дасть можливість отримати наступні вигоди:

- 1) Підвищення цін;
- 2) Доступ до нових сегментів ринку;
- 3) Захист своїх позицій на ринку;
- 4) Підвищення рівня конкурентоспроможності

сільськогосподарської продукції тощо.

Вибір цінових стратегій у сільськогосподарському бізнесі необхідно здійснювати з урахуванням чинника сезонності (рис. 3.5).

Зима Осінь Весна Літо	Стратегія «показного блиску»	Стратегія «завищеної ціни»	Стратегія «якісна цінова відповідність»
	Стратегія «показного блиску»	Стратегія «цінове проникнення»	Стратегія «цінових переваг»
	Стратегія «показного блиску»	Стратегія «золотої середини»	Стратегія «якісна цінова відповідність»
	Стратегія «неякісна цінова відповідність»	Стратегія «цінове проникнення»	Стратегія «цінове завоювання споживача»
	Низька	Середня	Висока ЯКІСТЬ

Рис. 3.5. Вибір цінових стратегій сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу з урахуванням чинника сезонності

Для більшості українських сільськогосподарських підприємств малого бізнесу управління збутом сільськогосподарської продукції є найбільшою проблемою, а тому вони фактично значну частину виробленої продукції збувають за мінімальними цінами посередниками, які отримують значні прибутки за рахунок застосування ефективних стратегій розподілу.

Збутова політика і організація товароруху є не менш важливою складовою в системі управління сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу. Ця політика повинна в максимальній мірі задовольняти потреби споживачів та приносити додаткові вигоди. В ході аналізу політики розподілу сільськогосподарських підприємств малого бізнесу було визначено, що менеджери не приділяють особливої уваги плануванню та формуванню політики розподілу сільськогосподарської продукції на ринку збуту. Планування товароруху та власне збуту здійснює значний вплив на маркетингову програму та хід її реалізації. Стратегічне та оперативне планування збуту вирішують характер товароруху, масштаби територіального охоплення, розмір витрат на збут тощо.

Особливе значення для сільськогосподарських виробників при визначенні політики розподілу повинні займати питання економічної ефективності. Для того щоб знизити витрати обігу, пов'язані зі збутом сільськогосподарської продукції, підприємства малого бізнесу повинні постійно приводити можливості своїх каналів розподілу у відповідність зі структурою та динамікою зміни товарних потоків. Оскільки у сільському господарстві постійно змінюється структура виробництва, що пов'язано зі специфікою виробництва, природно-кліматичними, економічними умовами, а тому необхідно постійно проявляти гнучкість у політиці розподілу.

Стратегії збуту повинні формуватися з урахуванням таких чинників:

Внутрішні та зовнішні інвестиції;

Рівень складського управління;

Природно-кліматичні умови;

Сезонність;

Економічні умови;
 Кон'юнктура ринку;
 Рівень конкуренції тощо.

Для забезпечення оптимального збуту сільськогосподарської продукції, рекомендуємо дотримуватися такої структури розподілу, яка вказана на рис. 3.6.

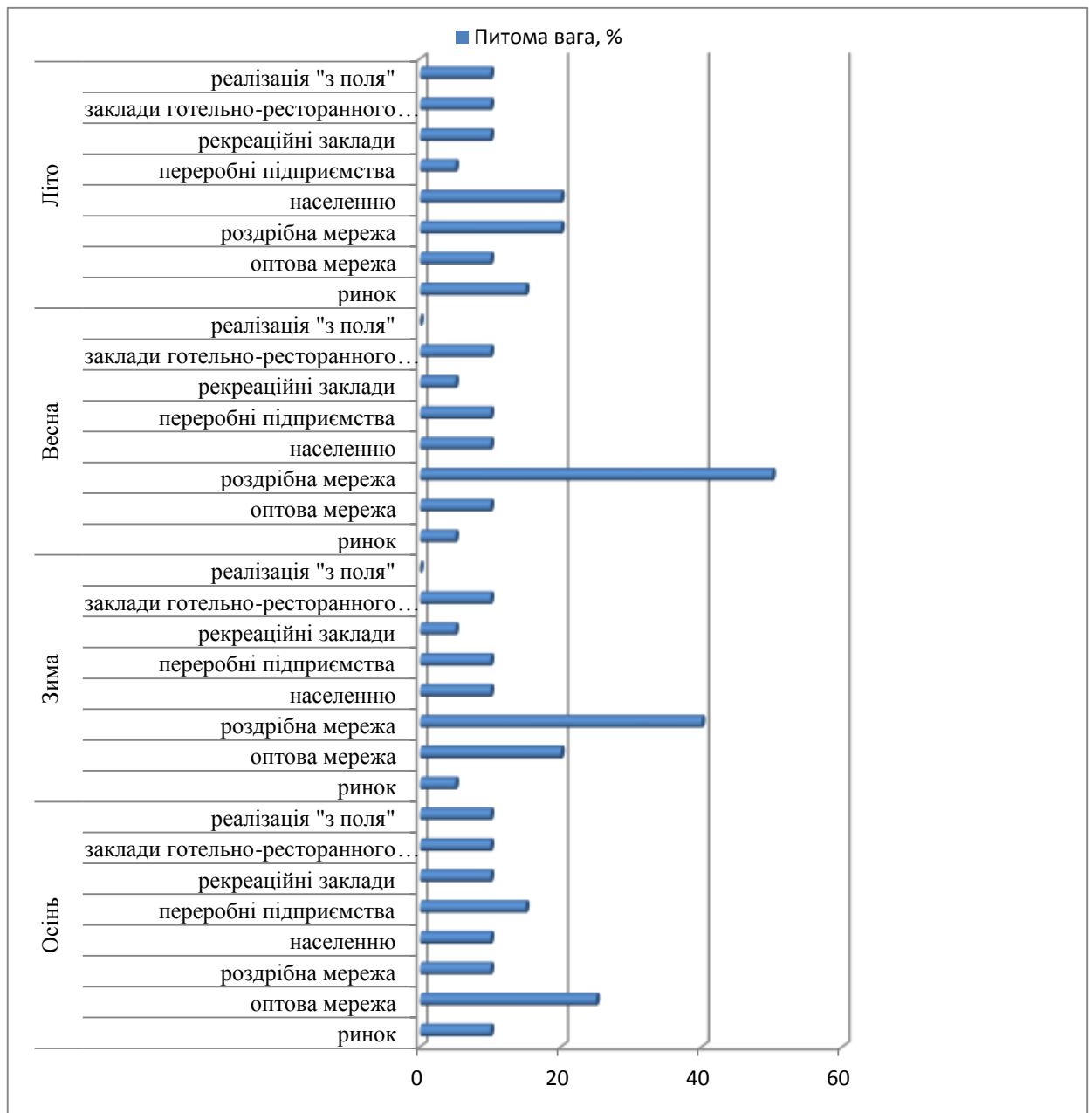


Рис. 3.6. Оптимальна структура розподілу сільськогосподарської продукції малого підприємства з урахуванням пори року (чинника сезонності)

Стратегії збуту сільськогосподарської продукції за економічною вигідністю можна умовно поділити на такі: стратегії збуту орієнтовані на високий прибуток та стратегії збуту орієнтовані на отримання середнього стабільного прибутку. Для вибору стратегії збуту орієнтованої на високий прибуток сільськогосподарському підприємству малого бізнесу необхідно забезпечити такі умови:

- високий рівень розвитку складського господарства;
- широкий та глибокий асортимент сільськогосподарської продукції, в тому числі наявність значної частки товарів-новинок;
- наявність власної добре розвиненої транспортної системи;
- достатні масштаби виробництва сільськогосподарської продукції;
- можливість експортування сільськогосподарської продукції;
- ефективне застосування інновацій у виробництві та реалізації сільськогосподарської продукції тощо.

На жаль, забезпечити такі умови для вибору стратегії збуту орієнтованої на високий прибуток сільськогосподарські підприємства малого бізнесу можливості не мають. Тому, для малого бізнесу доцільно буде обрати стратегію збуту орієнтовані на отримання середнього стабільного прибутку, оскільки для реалізації цієї стратегії у сільськогосподарських малих підприємств достатньо потенціалу. Дану стратегію можуть використовувати підприємства, які не мають великих складів, мінімально забезпечені транспортом, реалізують не надто широкий та неглибокий асортимент товарів, масштаби виробництва незначні тощо.

В умовах постійно зростаючої конкуренції сільськогосподарські виробники вимушені шукати нові шляхи виходу на ринок та утримати існуючі. Збут тісно пов'язаний з маркетинговим інструментом – просування. Чим ефективніше застосовуються елементи політики просування, тим інтенсивніший збут.

Рекомендовані етапи процесу розробки стратегії просування сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу містяться на рис.3.7.

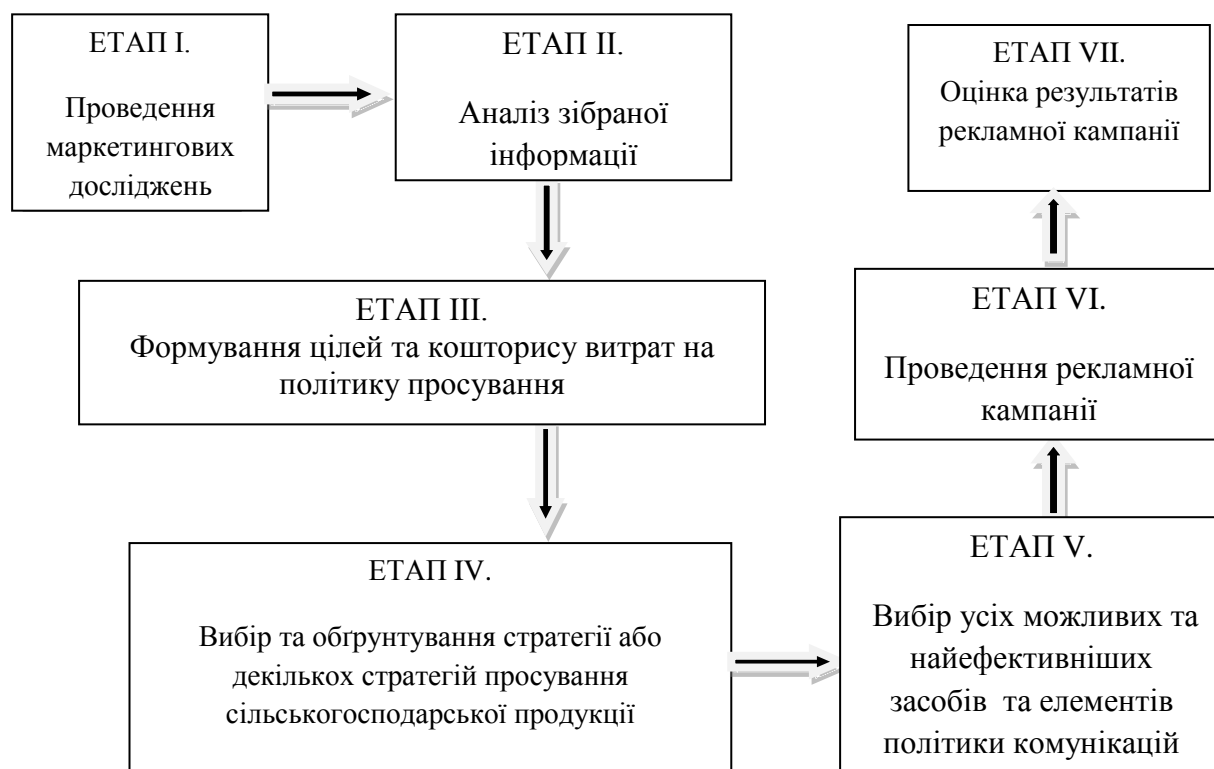


Рис. 3.7. Розробка стратегії просування та її реалізації на сільськогосподарських підприємствах малого бізнесу

Таким чином, ефективний вибір та обґрунтування маркетингових стратегій при формуванні комплексу маркетингу сільськогосподарського підприємства малого бізнесу забезпечить прибутковість та розвиток. Проте, навіть правильно обрана маркетингова стратегія в межах комплексу маркетингу не буде втілена в реалізацію без ефективної організації маркетингової діяльності на сільськогосподарському підприємстві малого бізнесу.

Світовий досвід доводить важливість існування малого бізнесу в сільському господарстві. Основною метою діяльності більшості сільськогосподарських підприємств малого бізнесу є вирощування продукції рослинництва та тваринництва. При цьому сільськогосподарські виробники не вважають за доцільно застосовувати у своїй діяльності маркетингові інструменти, а тому організація маркетингу у діяльності сільськогосподарських виробників малого бізнесу вкрай критична. Як наслідок, вітчизняне сільське господарство перебуває у стані глибокої

економічної кризи. Переважна більшість сільськогосподарських підприємств малого бізнесу демонструє надто низькі кінцеві результати своєї діяльності. За проведеними дослідженнями у підрозділі 2.2 цієї роботи, нами було з'ясовано, що із десяти досліджуваних підприємств малого бізнесу за загальними показниками привабливості лише чотири мають середній рівень, інші – низький рівень привабливості. Для підвищення ефективності управління сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу рекомендуємо активно застосовувати маркетингові інструменти. Місце маркетингу в системі управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу визначене та обґрунтоване нами у підрозділі 3.1. Застосування маркетингових стратегій у діяльності підприємства потребує відповідного організаційного забезпечення маркетингу.

Організація як одна із функцій управління будь-яким процесом чи дією, відіграє значну роль в управлінні сільськогосподарським підприємством малого бізнесу. Організація маркетингу об'єднує багато напрямів, включаючи проблеми процесу, структури, лідерства, функціональної координації та ін.

Під організацією маркетингової діяльності традиційно розуміється створення окремого спеціалізованого відділу, що потребує набору персоналу, який наділений певними знаннями, вміннями та навичками, і придбання відділом відповідного статусу всередині підприємства, який дозволяє координувати маркетингову діяльність відповідно до вимог ринку та потреб споживачів. Ми спробуємо довести, що можуть застосовуватися й інші форми організації маркетингу на сільськогосподарському підприємстві малого бізнесу. У підрозділі 3.1 цієї роботи розглядався процес управління сільськогосподарським малим підприємством на засадах маркетингу, де був зроблений акцент на підвищенні рівня компетентності топ-менеджерів, за рахунок чого відбудеться активна маркетингова експансія. Рекомендована схема управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу на засадах маркетингу, яка рекомендована у підрозділі 3.1 цієї роботи зможе

забезпечити позитивний результат при умові створення чіткого організаційного механізму її впровадження у діяльність.

Спробуємо виокремити напрями забезпечення ефективної організації маркетингу, які може використати у своїй діяльності будь-яке підприємство, в тому числі й сільськогосподарське мале підприємство (рис.3. 8).



Рис. 3.8. Напрями забезпечення організації маркетингу на сільськогосподарському підприємстві малого бізнесу

Розпочнемо з обґрунтування основних напрямів впровадження маркетингу в системі управління сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу — за рахунок підвищення рівня корпоративної культури на засадах маркетингу та за рахунок створення відділу маркетингу.

1. Топ-менеджери обізнані в маркетинговій діяльності активно забезпечать впровадження маркетингової концепції у діяльність сільськогосподарського підприємства малого бізнесу. Значних витрат на організацію маркетингу в цьому напрямі не потребується (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Переваги організації маркетингу на сільськогосподарських підприємствах малого бізнесу за рахунок підвищення рівня корпоративної культури

Організація маркетингу за рахунок підвищення рівня корпоративної культури на засадах маркетингу	Організація маркетингу за рахунок створення відділу маркетингу на сільськогосподарському підприємстві малого бізнесу
Незначні витрати на маркетингове навчання персоналу: тренінги, самоосвіта, саморозвиток	Значні витрати на оплату праці відділу маркетингу
Витрати часу та коштів на маркетингову обізнаність незначні та носять періодичний характер	Постійні витрати часу та коштів на функціонування відділу маркетингу
Маркетингова обізнаність менеджерів сприяє зміні орієнтирів усього персоналу	Орієнтація відділу маркетингу на потреби споживача може не вплинути на весь персонал сільськогосподарського підприємства малого бізнесу
Застосування маркетингових підходів у всіх напрямках діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу	Необхідне погодження відділу маркетингу з іншими відділами та резолюції топ-менеджерів, які можуть бути не зовсім обізнані в маркетинговій діяльності
Спонування до ініціативи та творчості у діяльності усіх менеджерів	Зростання конкуренції між відділами за отримання ресурсів

Важливу роль при цьому відіграє психологічна підготовка та переорієнтація топ-менеджерів, їх бажання навчатися та самовдосконалюватися.

Створення відділу маркетингу на аграрному підприємстві малого бізнесу вирішує декілька проблем:

2. Ефективне управління маркетингом;
3. Комплексне проведення маркетингових досліджень;
4. Обґрунтована цінова політика;

5. Формування оптимального асортименту та вибору каналів розподілу;

Розробка плану маркетингових заходів прощтовхування з урахуванням проведення досліджень тощо.

Важливо відмітити, що створення відділу маркетингу на аграрному підприємстві малого бізнесу має й ряд недоліків. Основні переваги та недоліки від створення відділу маркетингу в системі управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу містяться у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Переваги та недоліки від створення відділу маркетингу у структурі управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу

Основні переваги від створення відділу маркетингу в організаційній структурі сільськогосподарського підприємства малого бізнесу	Основні недоліки від створення відділу маркетингу в організаційній структурі сільськогосподарського підприємства малого бізнесу
Вирішуються основні проблеми, пов'язані зі збутом та маркетингом	Зростання додаткових витрат на маркетинг (оплата праці, формування робочих місць тощо)
Зникає необхідність перекваліфікації та здобуття маркетингових навичок у керівників середнього рівня управління	У малому бізнесі обсяги збуту є переважно незначними, а тому додаткові витрати на створення та функціонування відділу маркетингу можуть бути економічно невиправданими
Маркетинговою діяльністю займатимуться професіонали з відповідним рівнем маркетингової освіти та практичних навичок	Створення відділу маркетингу може сприяти виникненню конфліктів через розбіжності в цілях та завданнях окремих підрозділів чи посад сільськогосподарських підприємств малого бізнесу

Враховуючи дані табл. 3.5, варто відмітити й те, що від створення відділу маркетингу забезпечить сільськогосподарському підприємству малого бізнесу як ряд переваг, так і недоліків. Тут постає проблема інтеграції маркетингу з іншими елементами системи внутрішнього середовища малого підприємства. Інтеграція маркетингового відділу з іншими відділами сільськогосподарського підприємства малого бізнесу відображено на рис. 3.9.



Рис. 3.9. Формування інтеграційних зв'язків між відділом маркетингу та основними відділами сільськогосподарського підприємства малого бізнесу

Розрізняють такі основні види організаційних структур відділів маркетингу: продуктова, функціональна, регіональна, ринкова, орієнтована на споживача, матрична та ін. Якщо розглядати сільське господарство в малому бізнесі, то тут доцільними будуть такі структури: продуктова, функціональна та регіональна. Тобто, якщо мале підприємство реалізує сільськогосподарську продукцію в декількох регіонах України, то доцільно буде обрати регіональну структуру управління маркетингом. Якщо спеціалізується на виробництві декількох основних груп товарів, які є різними за характеристиками та напрямками збуту, то доцільно обрати продуктову структуру організації маркетингу. У всіх інших випадках – функціональну організацію маркетингу. На реалізацію напрямку організації маркетингу через створення відділу маркетингу потребуються значні витрати, а саме: на оплату праці маркетологів, на проведення кваліфікованих

досліджень, якісної рекламної кампанії тощо. Проте, якщо мале підприємство, яке функціонує на ринку сільськогосподарських товарів планує подальше нарощування масштабів діяльності та виходу на нові ринки, націлене на реалізацію стратегії інтенсивного збуту та отримання високих прибутків, то такий напрям організації маркетингу є виправданим.

Залучення зовнішніх фахівців з маркетингової діяльності як напрям організації маркетингу має свої переваги та недоліки. Однією з переваг є те, що залучені фахівці з маркетингу є висококваліфікованими та мають відповідний досвід роботи з маркетингової діяльності. Проте, залучення зовнішніх фахівців з маркетингу потребує значних витрат, крім цього, сільськогосподарське мале підприємство повинне буде надати відповідну інформацію – економічну, фінансову, а розголошувати комерційну таємницю нікому не хочеться.

Зовнішніх фахівців сільськогосподарське мале підприємство може залучати для виконання такої маркетингової роботи як:

- проведення маркетингових досліджень;
- проведення рекламної кампанії;
- розробка заходів з активного збуту сільськогосподарської продукції;
- розробка прогнозів діяльності тощо.

Ще одним напрямом організації маркетингу можливе створення посади маркетолога, який виконуватиме ті маркетингові функції, що є найбільш ефективними в діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу:

Проведення ринкових досліджень;

Формування каналів розподілу;

Пошук ринків збуту сільськогосподарської продукції;

Формування асортиментної політики з урахування ринкових досліджень;

Вибір та обґрунтування маркетингових стратегій в межах комплексу маркетингу з урахуванням потреб споживачів;

Формування та реалізація стратегії просування сільськогосподарської продукції на ринку;

Пошук новітніх технологій та методів просування сільськогосподарської продукції на ринку збуту.

Введення штатної посади маркетолога на сільськогосподарському підприємстві малого бізнесу не потребує значних витрат. В основному, це будуть витрати на оплату праці та витрати на забезпечення реалізації маркетингового інструментарію.

Окрім створення відділу маркетингу на сільськогосподарському підприємстві малого бізнесу або введення штатної посади маркетолога, можемо виокремити й інші форми організації маркетингу. Зокрема, організація маркетингу може здійснюватися через передачу маркетингових функцій іншим відділам або посадовим особам сільськогосподарського підприємства малого бізнесу (неінтегрований маркетинг). Наприклад, якщо на сільськогосподарському підприємстві малого бізнесу наявний відділ збуту, то йому можуть делегуватися наступні маркетингові функції: дослідження ринку, формування стратегій збуту, обґрунтування та використання маркетингових комунікацій тощо. Якщо мале підприємство за масштабами діяльності та чисельністю персоналу є занадто малим, то вищеперераховані функції доцільно передати менеджеру зі збуту. Як приклад, відображення такої організації маркетингу міститься на рис. 3.10. Звісно, ефективність маркетингової діяльності на таких підприємствах буде не високою, проте дещо вищою, ніж без використання маркетингу.

Розглянуті вище основні напрями організації маркетингу у діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу спрямовані на більш краще задоволення потреб споживачів та створення відповідності виробництва вимогам ринку. Переваги того чи іншого напрямку організації маркетингу в діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу необхідно обґрунтувати.



Рис. 3.10. Забезпечення організації маркетингу через передачу маркетингових функцій іншим відділам або посадовим особам сільськогосподарського підприємства малого бізнесу

Усі запропоновані напрями організації маркетингу в тій чи іншій мірі принесуть певний результат: одні – більший, інший – дещо менший. Їх вибір залежатиме від масштабів діяльності сільськогосподарського малого підприємства, менталітету топ-менеджерів, наявності фінансових та людських ресурсів, стану розвитку підприємства тощо.

ВИСНОВКИ

Малий бізнес в аграрному секторі економіки потребує подальшого вивчення, а управління сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу на засадах маркетингу залишається недостатньо дослідженим та обґрунтованим. У дисертаційній роботі проведено аналіз теоретичних підходів до визначення суті та ролі маркетингу в управлінні сільськогосподарським підприємством малого бізнесу. У результаті чого у сільськогосподарських підприємств малого бізнесу з'являється можливість досягнути високого рівня економічного й соціального розвитку та стати більш конкурентоспроможними на ринку. Це дозволило сформулювати наступні теоретичні, методологічні та науково-практичні узагальнюючі висновки:

1. Розширено сутність поняття «малий бізнес» з урахуванням сучасної економічної ситуації в Україні. На основі аналізу різних наукових думок та сучасного законодавства України запропоноване власне визначення терміну «мале сільськогосподарське підприємство». Визначено особливості малого бізнесу саме в аграрному секторі економіки України.

2. Обґрунтовано значення маркетингу для сільськогосподарських підприємств малого бізнесу, головна роль якого полягає у тому, щоб домогтися кращого узгодження внутрішніх можливостей аграрного підприємства з вимогами зовнішнього середовища з метою отримання максимального прибутку та забезпечення конкурентних переваг на ринку. Враховано певні принципові особливості маркетингу в сільськогосподарському малому бізнесі, що містять у собі ряд етапів, форм та інструментів управлінської діяльності, здатних забезпечити реалізацію маркетингового плану дій на ринку.

3. Розглянуто та узагальнено методику та критерії визначення ефективності маркетингових заходів та їх впливу на результат діяльності сільськогосподарського підприємства малого бізнесу. Досліджено та

вдосконалено послідовність оцінювання маркетингових заходів на результат діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу.

4. Визначено тенденції та динаміка розвитку малого бізнесу в аграрній сфері економіки України. За одержаними даними, останніми роками спостерігається зростання обсягу виробництва та збуту продукції рослинництва й тваринництва у постійних цінах, що може бути зумовлено, перш за все, ростом врожайності та цін.

5. Проведено аналіз стану маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу. За результатами опитування фахівців сільськогосподарських підприємств малого бізнесу м. Херсона та Херсонської області визначено рівень їх привабливості та виявлено, що з 10 підприємств лише 4 - мають середній рівень привабливості. Розроблено основні критерії диференційованого оцінювання маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу при визначенні їх загального рейтингу.

6. Моніторинг маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу дав змогу виявити ключові проблеми, які пов'язані з недостатністю коштів, низьким рівнем впровадження інновацій в маркетинговій діяльності, відсутністю спеціалізованого програмного забезпечення, неспроможністю топ-менеджерів сприймати маркетингові підходи в управлінні підприємством через низький рівень маркетингової фахової підготовки та відсутністю відділів маркетингу (фахівців з маркетингу).

7. Визначено та сформовано маркетинговий підхід в управлінні сільськогосподарським підприємством саме малого бізнесу шляхом підвищення маркетингової компетентності топ-менеджерів та розробку ефективної схеми управління сільськогосподарським підприємством малого бізнес, де відображено взаємозв'язок усіх функціонуючих підсистем з маркетингом. Крім цього, удосконалено процес передачі інформації від

апарату управління до інших систем підприємства та місце маркетингу у ньому.

8. Розроблено та обґрунтовано стратегії диференціації на засадах маркетингу для сільськогосподарських підприємств малого бізнесу, які формуватимуть лояльність споживача до підприємства й тим самим забезпечать його розвиток. Встановлено, що на вибір стратегій в межах комплексу маркетингу впливають різноманітні чинники, для малих підприємств аграрної сфери основними є: масштаби виробництва, сезонність, цілі діяльності тощо.

9. Сформовано основні підходи до ефективного управління сільськогосподарським підприємством малого бізнесу на засадах маркетингу шляхом забезпечення організації маркетингу через такі напрями: підвищення рівня маркетингової компетентності топ-менеджерів підприємства, створення відділу маркетингу, залучення зовнішніх фахівців з маркетингової діяльності, введення в штатний розпис підприємства посади маркетолога, передача маркетингових функцій іншим відділам або посадовим особам.

10. Обґрунтовано доцільність впровадження різних напрямів організації маркетингу у діяльності сільськогосподарських підприємств малого бізнесу залежно від їх розміру, цілей діяльності та вибору маркетингових стратегій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України від 22.03.2017 № 4618-VI «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2018, № 3, ст.23.
2. Закон України «Про Митний тариф України». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 20-21, ст.740 (зі змінами та доповненнями).
3. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, N 49, ст.527 (зі змінами та доповненнями).
4. Антонюк А. А. Аналіз теоретичних підходів до оцінки ефективності маркетингової стратегії діяльності на підприємстві // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. — Запоріжжя, 2016. — № 5. — С. 11—16.
5. Апопій В.В., Серета С.А., Шутовська Н.О. Основи підприємництва: Навчальний посібник. - Львів: «Новий Світ-2000», 2018. - 323 с.
6. Балабанова Л. В. Маркетинг: навчальний посібник/ Л.В. Балабанова. – Донецьк, 2002. – 562 с.
7. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навчальний посібник/ Л.В. Балабанова, Р.В. Мажинський. – К.: ВД «Професіонал», 2006. - 288с.
8. Балабанова Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства / Л. В. Балабанова, Н. М. Гуржій ; М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Баранівського. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2019. — 184 с. : табл. — (Школа маркетингового менеджменту).
9. Белявцев М.І. Маркетинг: навчальний посібник /М.І. Белявцев. – К.: Центр навчальної літератури, 2005.-328с.
10. Бичківський Р.В. Управління якістю/ Р.В. Бичківський. – Львів: Львівська політехніка, 2002. – 329 с.

11. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс/И.А. Бланк. – К.: Ника-центр, 2002. – С. 33-34.
12. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: Проблеми становлення та розвитку / С.В. Близнюк. — К. : Політехніка, 2004. — 400с.
13. Бобрышев Д.Н. Управление фирмой / Д.Н. Бобрышев. - М.: МЗГУД 1999. – 205 с.
14. Борисенко З. Стратегія захисту конкуренції в Україні / З. Борисенко // Урядовий кур'єр. - 2003. - №29. – С.11- 13.
15. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством / В. О. Василенко. - К. : Центр навчальної літератури, 2005. - 504 с.
16. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: навчальний посібник /В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. - К.: ЦУЛ, 2006. - 396 с.
17. Волков О.І. Економіка і організація інноваційної діяльності: Підручник/ О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан - К.: ВД «Професіонал», 2004. – 960 с.
18. Гайдуцький П.І. Формування та розвиток аграрного ринку/П.І. Гайдуцький// Економіка АПК. - 2004. - №3. – С.4-15.
19. Гапоненко Т.М. Міжнародний досвід впровадження систем управління якістю продовольчої продукції/ Т.М. Гапоненко// Економіка АПК.-2009. - №12. – С.88-92.
20. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. — 4-е вид., до- пов. — К. : Лібра, 2015. — 717 с.
21. Гончарук Я.А. Маркетинг. Навч. посіб. у тестах / Я.А. Гончарук, І.Ф. Павленко, С.А. Скібінський. – К.: КНЕУ, 2002. — 314 с.
22. Государська І. Розподільчі центри торговельних мереж в Україні відкривають завісу таємничості [Текст]/І. Государська//Нова торгівля. - 2007. - №1-2. – с. 18-21.
23. Дадьо Я. Маркетинговий аудит — засіб підвищення конкурентоздатності підприємств // Маркетинг в Україні. — К., 2017. — № 2. — С. 47—51.

24. Данилишин Б.М. Маркетингова стратегія регіонального продовольчого ринку / Б.М. Данилишин, О.М. Любченко. — Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2006 – 250 с.
25. Егорова М. М. Маркетинг: конспект лекцій/ М.М. Егорова. — М.: Инфра – М, 2008. – 60 с.
26. Євчук Л.А. До проблеми підвищення якості продукції аграрних підприємств /Л. А. Євчук // Агроінком. – 2007. - №9-10.- С. 8-11.
27. Іванюта В.Ф. Розвиток особистих селянських господарств в умовах Полтавської області / В.Ф. Іванюта, В.В. Писаренко, Т.В. Лютик // Вісник ПДАА. – Полтава, 2004. Вип.3. – с.314-318.
28. Ілляшенко С.М., Баскакова М.Ю. Маркетингові дослідження: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./ С.М. Ілляшенко, М.Ю.Баскакова. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 192 с.
29. Калетнік Г.М. Територіальна організація зерно продуктового комплексу регіону та напрями його удосконалення: [монографія]/ Г.М. Калетнік, Т.В. Пепа, В.М. Ціхановська. – Віницький національний аграрний університет – Віниця: віницька газета, 2015. – 180 с.
30. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: Навч.-метод. посібник для самост. вивчення дисципліни/ В.Я. Кардаш, М.Ю. Антонченко. – К.: КНЕУ, 2006.-248с.
31. Карпенко Н.В. Маркетинг: навчальний посібник / Н.В. Карпенко. – Харків: Студцентр, 2004. -208 с.
32. Кирилов Ю.Є. Розвиток фермерства та ОСГ України в системі світового сільського господарства/ Кирилов Ю.Є., Осадчук І.В. – Херсон Грінь Д.С., 2016.-300 с.
33. Корінев В.Л. Маркетингова цінова політика: [Навчальний посібник]/В.Л. Корінев, М.Х. Корецький, О.І. Дацій. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 200 с.
34. Косенков С.І. Маркетингові дослідження: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./С.І. Косенков. - К.: Видавничий дім "Скарби", 2004. - 464 с.

35. Котлер Ф. Маркетинг по Котлеру: как создать, завоевать и удержать рынок. / Филип Котлер ; [пер. с англ. В. А. Гольдича и И. А. Оганесовой ; ред.: Г. Б. Трифсик, Е. Е. Харитонов, С. В. Турко]. — 4-е изд. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. — 293 с. : ил., табл.
36. Кривошеков В.И. Маркетинговый менеджмент качества продукции /В.И. Кривошеков, Ю.Д. Морозов. — Д.: Наука і освіта, 2007. - 252 с.
37. Кропивко М.Ф. Організація управління аграрною економікою [монографія]/М.Ф. Кропивко. – Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» - К.: ННЦІАЕ, 2008. – 420 с.
38. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: [підруч.]/О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К.: Академвидав, 2003. – 416 с.
39. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. / Пер. с франц. Ж.Ж. Ламбен – СПб.: Наука, 1996. – 508 с.
40. Ландреві Ж., Маркатор. Теорія і практика маркетингу: в 2 т., пер. з фр. / Ж. Ландреві, Ж.Леві, Д. Ліндон. – М.: МЦФЄР, 2006. – Т.2. –512 с.
41. Лук'янець Т.А. Економічний механізм маркетингу: Навч. посіб./ Т.А. Лук'янець. Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. — К.: КНЕУ, 2006. -464 с.
42. Маркетинг: общий курс: учеб. пособие / Под ред. Н. Я. Калюжной, А. Я. Яковсона. — 2-е изд., испр. – М.: Омега-Л, 2015. — 476 с.
43. Маркетинг: Учебник. / Под ред. Проф. Т. Н. Парамоновой. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008. – 360 с.
44. Маркетинговый менеджмент: Навч. посіб./ [під заг. Ред. М.І. Білявцева та В.Н. Воробйова]. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 407 с.
45. Матвіїв М.Я. Маркетинг знань: методологічний та організаційний аспекти /М.Я. Матвіїв. - Т.: Економічна думка, 2007. — 448 с.

46. Мельник Л.Г. Маркетингова цінова політика: Навч. посіб. для студ. виш. навч. закл./Л.Г. Мельник, О.І. Корінцева, Л.В. Старченко. — Суми: Університетська книга, 2007.-240 с.
47. Мхитарян С.В., Маркетинговая информационная система / С.В.Мхитарян. Институт менеджмента МЭСИ. — М.: Эксмо, 2006. — 333 с.
48. Нагапетьянц Р.Н. Маркетинг в сфере производства и обращения/Р.Н.Нагапетьянц. -М.: ЮНИТИ-Дана,2007-240с.
49. Ноздрева Р.Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р.Б. Ноздрева, Л.И. Цыгичко. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 345 с.
50. Осовська Г.В. Основи менеджменту [підруч.]/ Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор,2006. – 664 с.
51. Павленко А. Ф. Маркетинг: підручник/ А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. Київський національний економічний ун-т. — К.: КНЕУ, 2003. - 246 с.
52. Перебийніс В.І. Менеджмент і маркетинг: Навч. посібник/В.І. Перебийніс, В.В. Писаренко . – Полтава: ФОП «Говоров С.В.», 2007. – 344 с.
53. Петруня Ю.Є. Маркетинг: Навч. посібник /Ю.Є.Петруня. — К.: Знання, 2007. - 325 с.
54. Подсолонко В.А. Підприємництво: навчальний підручник / В.А. Подсолонко, А.Ф. Процай, Т.Л. Миронова, В.О.Василенко. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003.- 616 с.
55. Покропивний С.Ф. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність / С.Ф. Покропивний, В.Т. Колот. -К.: КНЕУ, 2008. – 408 с.
56. Полікарпов І.С. Ідентифікація товарів: Підручник /І.С. Полікарпов, А.П. Закусілов – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 344 с.
57. Поршнева А. Г. Управление организацией /А.Г. Поршнева, З.П.Румянцева. —М.: ИНФРА-М, 2000.- 267 с.
58. Рабштина В.М. Основи маркетингу в галузях АПК: навч. посіб./ В.М. Рабштина, В.В. Писаренко, Х.З. Махмудов. – Дніпропетровськ: Зоря, 2002. – 412 с.

59. Ромат Е. В. Реклама : учебник для студен- тов спеціальности «Маркетинг» / Е. В. Ромат. — Киев ; Харьков : НВФ «Студцентр», 2015. — 504 с.

60. Рунчева Н. В. Стратегія управління корпоративним розвитком сільського господарства / Н. В. Рунчева // Вісник БУМІБ. — 2019. — № 4 (28). — С. 42–47.

61. Салига С.Я. Формування стратегічного маркетингу на промислових підприємствах/ С.Я. Салига, І.А. Каланджи. Гуманітарний ун-т "Запорізький ін-т держ. та муніципального управління". — Запоріжжя: ГУ "ЗІДМУ", 2007. — 148 с.

62. Скибінський С.В. Маркетинг: навч. посібник у схемах і таблицях/ С.В. Скибінський, В.П. Штуль. Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. -К..КНЕУ, 2007.-224с.

63. Соловйов І.О. Агрормаркетинг: системна методологія, реалізація концепції: Монографія /І.О. Соловйов. – Херсон: Олди-плюс, 2008.- 344 с.