

ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СЛУЖБИ МАРКЕТИНГУ НА МАЛИХ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ АПК

Висвітлено особливості створення та функціонування служби маркетингу на малих переробних підприємствах агропромислового комплексу Житомирщини. Запропоновано раціональну систему варіантного підбору організаційної структури служби маркетингу для малих переробних підприємств, сутність якої полягає в оптимальному співвідношенні загальної кількості працюючих до спеціалістів даної структурної одиниці.

Постановка проблеми

Економічні перетворення, що відбуваються в аграрному секторі, спрямовані на розв'язання складних завдань підвищення його ефективності, вирішення питань вибору пріоритетних напрямів розвитку АПК, у тому числі у сфері переробки сільськогосподарської продукції. Характерною ознакою розвитку малих переробних підприємств на сучасному етапі є високий рівень конкуренції на вітчизняному ринку переробки та харчової промисловості. Малим переробним підприємствам надзвичайно важко зберігати свою присутність на ринку. Конкуренція спонукає їх до постійного пошуку нових ідей у виробництві та ринковій діяльності. Власники та керівники малих переробних підприємств вітчизняної сфери АПК постійно стикаються з вирішенням складних завдань: задоволення попиту споживачів продукцією, яка випускається; дослідження можливостей її продажу, ціноутворення, поведінки конкурентів та ін. Інструментом вирішення цієї проблеми є застосування концепції маркетингу малими переробними підприємствами, зокрема створення відповідної служби або делегування її функцій окремому структурному виконавцю. Саме наявністю цих проблем обумовлена необхідність проведення окремого дослідження.

Аналіз останніх досліджень

Проблема організації маркетингової діяльності на малих підприємствах для вітчизняних вчених-економістів є відносно новою. Проте в цьому напрямі активно працюють вітчизняні науковці В. Галушко, З. Варналій, А. Заїнчковський, Л. Романова, В. Парсяк, О. Петухова та ін. Водночас

недостатньо дослідженими залишаються проблеми організації маркетингової діяльності на малих переробних підприємствах, зокрема створення та функціонування відповідної служби, проведення маркетингових досліджень, розвиток стратегічного планування тощо, що і визначило необхідність проведення окремого дослідження. При цьому необхідно зазначити, що більшість авторів публікацій не приділять достатньої уваги саме малим переробним підприємствам.

На думку вчених, малий бізнес – це сукупність малих і середніх приватних підприємств, що прямо не входять ні в одне монопольне об'єднання і виконують підлеглу щодо монополій роль в економіці [8, с. 56]. Також поширена думка, що малий бізнес – це діяльність будь-яких малих підприємств та окремих громадян (фізичних осіб) з метою отримання прибутку [2, с. 12].

Об'єкти та методика дослідження

Перед дослідженням ставилося завдання: дослідити проблеми організації маркетингової діяльності на малих переробних підприємствах АПК і на цій основі обґрунтувати шляхи посилення їх конкурентоспроможності за допомогою застосування сучасних маркетингових технологій, зокрема створення окремого маркетингового підрозділу.

Об'єктом дослідження є процес адаптації діяльності малих переробних підприємств сфери АПК Житомирської області до умов конкурентного ринкового середовища в частині організації маркетингової діяльності.

Методологічною основою є загальнотеоретичні та спеціальні методи економічного дослідження, які дають змогу вирішувати проблемні наукові завдання. Дослідження побудовано на використанні *діалектичного методу* пізнання економічних процесів, наукових розробок та публікацій вітчизняних і зарубіжних вчених з питань становлення та розвитку малих підприємств, робіт провідних вчених в галузі маркетингу, економіки, організації та планування виробництва на підприємствах, а також глибокому аналізу законодавчих та нормативних актів державних органів влади.

Для вирішення поставлених завдань використовувались такі основоположні методи економічного дослідження: *статистико-економічний*, зокрема його прийоми *групування* (при визначенні найбільш ефективних підприємств за обсягами виробленої продукції та за кількістю працюючих); *кореляційно-регресійний аналіз* (при визначенні впливу різних чинників на конкурентоспроможність продукції та залежності частки ринку, зайнятої підприємствами, від групи змінних); *методи соціометричного опитування, аналізу та синтезу* (при визначенні проблем організації маркетингової діяльності малих переробних підприємств) та ін. [5,6,7].

Результати дослідження

При організації служби маркетингу на малому переробному підприємстві потрібно враховувати особливості функціонування цього суб'єкта ринкових відносин. Служба маркетингу на малому підприємстві повинна забезпечувати ефективну координацію усіх маркетингових заходів, які здійснюватимуться на підприємстві. Враховуючи мінливість сучасного ринкового середовища, діяльність даної служби повинна бути достатньо гнучкою, що дасть можливість вчасно реагувати на зміни кон'юнктури ринку. Дотримання таких основних принципів, як простота маркетингової структури, чіткість системи взаємовідносин та узгодженість служби маркетингу з іншими структурними ланками підприємства підвищить ефективність діяльності та управління даним структурним підрозділом підприємства.

Вибірка малих переробних підприємств для кількісного етапу дослідження була здійснена на основі статистичних збірників Житомирського обласного управління статистики. На 2003 р. в Житомирській області було зареєстровано 197 малих переробних підприємств, з них 103 діючих. Для кількісного дослідження були обрані лише ті малі переробні підприємства, які станом на 2003 р. виробляли продукцію (табл. 1).

Таблиця 1. Характеристика малих переробних підприємств сфери АПК Житомирської області

Характеристика підприємств	Кількість, одиниць	%
Організаційно-правові форми підприємництва		
Господарські товариства	38	54,3
Приватна власність	24	34,3
Колективна власність	4	5,7
Інша форма власності	4	5,7
Всього	70	100,0
Кількість працюючих		
Немає найманого персоналу	12	17,1
Від 1 до 10 чол.	23	32,9
Від 11 до 20 чол.	21	30,0
Від 21 до 50 чол.	14	20,0
Всього	70	100,0
Галузевий напрямок		
Молочна промисловість	9	12,9
М'ясна промисловість	12	17,1
Переробка зерна	13	18,6
Переробка овочів	4	5,7
Виробництво кормів	6	8,6
Виробництво напоїв	4	5,7
Виробництво інших харчових продуктів	22	31,4
Всього	70	100,0

Джерело: власні дослідження.

Таблиця 2. Розподіл обов'язків між відділами служби маркетингу для вирішення проблем малих переробних підприємств

Проблеми розвитку та діяльності малих підприємств	Функції маркетингу, спрямовані на вирішення проблем та завдань малих переробних підприємств АПК	Відділ служби маркетингу, який буде вирішувати дані проблеми
Відсутність стратегічного маркетингового планування	<ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз контрольованих (ресурсний та кадровий потенціал) та неконтрольованих (ринкове, конкурентне середовище; потенційні та реальні споживачі; ринки сировини) чинників внутрішнього та зовнішнього середовища малого підприємства; 2. Підготовка пропозицій та рекомендацій щодо проведення планування, виходячи з отриманих результатів дослідження. 	Спеціаліст з питань планування маркетингової діяльності (економіст-бухгалтер)
Недостатнє дослідження ринків збуту	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка планів досліджень існуючого сегменту ринку. 2. Вивчення нових ринків збуту (окремих сегментів, які прагне завоювати виробник) продукції та потенційних її споживачів; 3. Організація зворотного зв'язку із споживачами; 4. Планування цінової політики підприємства; 5. Підготовка пропозицій та рекомендацій щодо планування виробництва продукції, її асортименту та якісних характеристик, базуючись на результатах проведеного дослідження. 	Спеціаліст з вивчення ринку збуту продукції та попиту на неї
Недостатність планування та розробки нових товарів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення конкурентоспроможності нової продукції шляхом проведення досліджень, спрямованих на спостереження реакції споживачів на новий товар (створення фокус-груп); 2. Підготовка пропозицій та рекомендацій щодо технічного рівня та якісних характеристик нового товару. 	Менеджер, відповідальний за розробку нових товарів
Недостатнє завантаження виробничих потужностей	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вивчення даних про попит на продукцію; 2. Вивчення виробничих можливостей ресурсного та кадрового потенціалу підприємства; 3. Підготовка пропозицій та рекомендацій щодо завантаження виробничих потужностей. 	Спеціаліст з планування маркетингової діяльності (економіст-бухгалтер)
Сезонність виробництва сировини	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вивчення ринку сировини з метою пошуку нових резервів або заміників даної сировини; 2. Формування складських запасів з метою уникнення залежності підприємства від сезонності виробництва сировини. 	Менеджер з вивчення ринку сировини

Джерело: власні дослідження.

З метою отримання інформації про діяльність загальний та стан маркетингу на малих переробних підприємствах сфери АПК, була розроблена спеціальна анкета, яка включає три розділи: загальні відомості про підприємство та його керівництво; чинники, що впливають на розвиток даного підприємства та організація маркетингу. Опитування

проведено шляхом вручення анкети влітку 2003 р. керівникам 103 малих переробних підприємств. В результаті отримано 70 відповідей, що склало 66,7% від загальної кількості респондентів, що є репрезентативним для проведення такого роду досліджень. Відсоток отриманих відповідей виявився меншим за 100, що можна пояснити наявністю комунікаційних перешкод, які пов'язані із нерозумінням деяких категорій, що мають місце в анкеті, а також із бажанням респондентів зберегти конфіденційність. Таким чином, базуючись на отриманих результатах, були проведені подальші дослідження з метою вирішення поставленого завдання.

Необхідність створення служби маркетингу обумовлена особливістю розвитку та проблемами діяльності малих переробних підприємств на сучасному етапі. Розподіл обов'язків між відділами служби маркетингу для вирішення проблем малих переробних підприємств подані в табл. 2.

Враховуючи особливості розвитку малих переробних підприємств, було виділено основні проблеми, які впливають на ефективність їх діяльності. До таких проблем можна віднести: відсутність стратегічного маркетингового планування; недостатнє дослідження ринків збуту; недостатність планування та розробки нових товарів; рівень завантаження виробничих потужностей та сезонність виробництва сировини. Усі перераховані проблеми знижують ефективність маркетингового забезпечення малих підприємницьких структур. Тому виникла необхідність створення служби маркетингу, діяльність якої буде направлена на вирішення даних проблем та підвищення ефективності маркетингової діяльності малих переробних підприємств АПК.

У свою чергу, підвищення конкурентоспроможності малих господарюючих суб'єктів сфери АПК шляхом застосування маркетингу в їх діяльності вимагає відповідного структурно-функціонального забезпечення (табл. 3).

Враховуючи обмеження малих підприємств щодо кількості працюючих, особливість структурно-функціонального забезпечення маркетингової діяльності малих переробних підприємств полягає в умінні керівника підприємства делегувати окремі функції маркетингу іншим структурним підрозділам підприємства. Наприклад, функцію планування (розробка стратегічних, тактичних, оперативних планів) доцільно розробляти керівнику підприємства разом з економістом-бухгалтером, що дасть можливість підвищити ефективність при прийнятті відповідного рішення.

Також керівник повинен бути обізнаним у даній сфері та вірно застосовувати усі функції маркетингу. Отже, забезпечення маркетингової діяльності на малих переробних підприємствах повинно здійснюватися за допомогою служби маркетингу та у тісній його взаємодії з усіма структурними підрозділами, включаючи власника підприємства.

Таблиця 3. Функціональне забезпечення маркетингової діяльності на малих переробних підприємствах сфери АПК

Основні завдання та функцій маркетингу	Структурні маркетингові підрозділи – виконавці поставлених завдань
Формування бюджету маркетингу	Керівний склад підприємства та начальник служби маркетингу
Розробка стратегічних, тактичних та оперативних планів маркетингу	Керівництво підприємства у взаємодії із службою маркетингу
Дослідження кон'юнктури ринку	Відділ ринкових досліджень: спеціаліст з вивчення ринку збуту продукції та її попиту
Вивчення попиту на продукцію; споживацьких властивостей та вимог до неї	Керівник служби маркетингу з відділом ринкових досліджень: спеціаліст з вивчення ринку збуту продукції та її попиту
Вибір каналів збуту продукції	Керівництво підприємства у взаємодії із відділом збуту продукції
Планування та розробка нових товарів	Керівництво підприємства у взаємодії із відділом ринкових досліджень: спеціалістом з розробки нових товарів
Планування об'ємів виробництва продукції	Керівництво підприємства у взаємодії із відділом прогнозування та планування маркетингової діяльності: економістом-бухгалтером
Планування запасів підприємства	Керівництво підприємства у взаємодії із відділом ринкових досліджень: спеціалістом з вивчення ринку ресурсів
Прогнозування та ціноутворення	Керівництво підприємства у взаємодії із керівником служби маркетингу
Встановлення зв'язків з громадськістю (реклама)	Менеджер з реклами
Укладання комерційних контрактів та контроль за їх виконанням	Менеджер з продажу продукції та експедитор
Формування маркетингової інформаційної системи підприємства	Відділ ринкових досліджень

Джерело: власні дослідження.

Відомо, що управління маркетингом на підприємстві здійснюється за допомогою організації маркетингової діяльності, тобто створення та функціонування служби маркетингу, розробки та реалізації програми маркетингу та здійснення контролю за його діяльністю. Тому вибір організаційної структури відділу маркетингу на малому переробному підприємстві є важливим рішенням, адже від нього залежить ефективність діяльності підприємства. Для того, щоб продуктивність праці служби маркетингу була високою, її потрібно укомплектувати

висококваліфікованими спеціалістами, правильно розподілити між ними обов'язки, узгодити повноваження та створити сприятливі умови для роботи.

Беручи до уваги особливості розвитку малих переробних підприємств та вимоги сучасного ринку, служба маркетингу повинна виконувати такі функції: проведення маркетингових досліджень; стратегічне планування та випуск продукції; прогнозування обсягів продажу; розробка нової продукції та удосконалення тієї, що уже випускається; ціноутворення; розподіл товарів; стимулювання продажу; удосконалення упаковки; збут продукції; зв'язки з громадськістю (рекламна діяльність). Виконувати усі ці функції один спеціаліст не зможе. Тому була обрана оптимальна структура служби маркетингу для трьох типів малих переробних підприємств, згрупованих у відповідності до кількості працюючих на підприємстві (від 10 до 20 чол.; від 21 до 30 чол.; від 31 до 50 чол.). Для малих переробних підприємств з кількістю працюючих від 1 до 9 чол. оптимальним є поєднання результатів маркетингової діяльності, яка здійснюється як власними (виконувати функції маркетингу буде керівник підприємства або будь-який спеціаліст такого підприємства), так і залученими фахівцями (використання послуг, наданих посередницькими фірмами – рекламними агентствами тощо). В залежності від об'ємів виробництва, спеціалізації малого переробного підприємства, кількості працюючих, ринків збуту продукції кількість спеціалістів служб маркетингу може бути різною. Рекомендований кількісний склад служби маркетингу на малому переробному підприємстві поданий у табл. 4.

Таблиця 4. Склад служби маркетингу малих переробних підприємств АПК у відповідності до кількості працюючих

Перелік посад служби маркетингу	Кількість працівників служби маркетингу для підприємств із загальною кількістю зайнятих, чол.		
	від 10 до 20 чол.	від 21 до 30 чол.	від 31 до 50 чол.
Заступник директора з маркетингу	-	1*	1
Відділ ринкових досліджень:			
- вивчення ринку збуту продукції та попиту на неї	1	1	1*
- розробка нових товарів	-	1	1
- вивчення ринку ресурсів	-	-	1
- реклама			
- Економіст-бухгалтер	1*	1*	1*
Відділ збуту продукції:			
- менеджер з продажу продукції	1	1	1
- експедитори	-	-	1*
Всього	3	5	8

* Примітка: можливість сумісництва зазначених посад.

Джерело: власні дослідження.

Специфічними особливостями організації маркетингової діяльності на малих переробних підприємствах АПК є: відсутність теоретичних знань та навичок практичного маркетингу у персоналу та керівництва, несистемне використання концепції маркетингу, ігнорування бізнес-планування. У свою чергу це призводить до низького рівня контролю за просуванням нових товарів на ринку, відсутності зворотного зв'язку зі споживачами, неповного використання виробничих потужностей підприємства протягом усього виробничого процесу. Виникає необхідність застосування нових підходів до організації маркетингової діяльності на малих переробних підприємствах, реалізація яких обумовлена стратегією реформ, завданнями всебічного розвитку внутрішнього ринку, забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора.

Висновки

Організація маркетингової діяльності на малому переробному підприємстві – це встановлення чіткої послідовності і взаємозв'язку дій, процедур та заходів маркетингу, забезпечення яких покладено на службу маркетингу. Алгоритм організації маркетингової діяльності складається з наступних етапів: організація відповідної служби (забезпечення процесу безперервних маркетингових досліджень) стратегічне планування та контроль маркетингової діяльності.

Для розв'язання проблеми кадрового менеджменту, яка має безпосередній вплив на організацію маркетингової діяльності, визначено порядок і особливості створення служби маркетингу на малих переробних підприємствах АПК, зокрема цілісність функціональної структури, чітко визначена система взаємовідносин та узгодженість її з іншими структурними ланками підприємства, що є необхідною умовою ефективної діяльності та управління даним підрозділом малого переробного підприємства. Враховуючи мінливість сучасного ринкового середовища, діяльність даної служби повинна бути достатньо гнучкою. Це дасть можливість вчасно реагувати на зміни кон'юнктури ринку.

У відповідності до галузевого напрямку, проблем розвитку малих переробних підприємств та в залежності від кількості працюючих запропоновано оптимальну кількість спеціалістів служби маркетингу, за умови сумісництва окремих посад на підприємстві (при необхідності). Для мінімізації витрат на утримання служби маркетингу розроблено підхід для розрахунку кошторису, який базується на статтях одноразових та постійних витрат.

Перспективи подальших досліджень

Отримані результати будуть використані як основа для розробки методологічних та методичних підходів щодо забезпечення та удосконалення маркетингової діяльності на малих переробних

підприємствах АПК Житомирської області, а саме: вивчення ринку та його сегментації, обґрунтування стратегії конкуренції на основі ефективної товарної та цінової політики, розробки бізнес-планів.

Література

1. *Варналій З.* Тенденції становлення малого підприємництва в Україні // Фінансова консультація. – 1999. – №49–52. – С. 58–63.
 2. *Варналій З. С.* Державна політика підтримки малого підприємництва. – К.: НІСД, 1996. – 130 с.
 3. Діяльність підприємств малого бізнесу у 2001 році: Стат. бюлетень / Житомирське обл. управ. стат. – Житомир, 2002. – 236 с.
 4. *Мазур А.Г.* Менеджмент підприємств з переробки сільськогосподарської продукції: Навч. посіб. – Вінниця: ТОВ “Консоль”, 2002. – 296 с.
 5. *Мочерний С.В.* Методологія економічних досліджень. – Львів: Світ, 2001. – 416 с.
 6. *Тринько Р.І.* Методика економічних досліджень. – Львів, 1999. – 356 с.
 7. *Matre, Joseph C. Van, Gilbreath, Glenn.* Statistics for Business and Economics. – Business publications, inc. Dallas, Texas 75243 Irvin-Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G4B3. – P. 589.
 8. Малый бизнес в СНГ и Восточной Европе: трудности роста (середина – вторая половина 90-х гг.)/ Под общ. ред. кол.: *А.Ю. Чепуренко, А. В. Авилова.* – М.: РНИСиНП, 1997. – Вып. 3. – 392 с.
 9. *Эванс Д. Р., Берман Б.* Маркетинг: Пер. с англ. – М.: Сирин, 2001. – 308 с.
 10. *Янків М.* Агрормаркетинг як фактор трансформації АПК України // Економіка України. – 2000. – № 4. – С. 55–59.
-
-