

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**АЗІЗОВ Отабег Рахматуллаєвич**



**УДК: 338.43:334.012.23**

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ  
ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)**

**АВТОРЕФЕРАТ  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук**

**Харків – 2017**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор  
**Красноруцький Олексій Олександрович**,  
Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка,  
професор кафедри організації виробництва,  
бізнесу та менеджменту.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Гавкалова Наталія Леонідівна**,  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця,  
завідувач кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та регіональної економіки;

доктор економічних наук, професор  
**Панухник Олена Віталіївна**,  
Тернопільський національний технічний  
університет імені Івана Пулюя,  
завідувач кафедри економіки та фінансів.

Захист відбудеться «29» грудня 2017 р. о 13<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.832.02 у Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, читальний зал.

Автореферат розісланий «27» листопада 2017 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



А.Ф. Гацько

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Підвищення економічної ефективності діяльності вітчизняних аграрних підприємств можливо забезпечити двома базовими шляхами, а саме, зниженням витрат на виробництво сільськогосподарської продукції та реалізацією цієї продукції за більш високими цінами. Тільки комплексне застосування заходів в обох вказаних напрямках може забезпечити стабільність розвитку суб'єктів вітчизняного сільськогосподарського виробництва. При цьому, якщо перший шлях потребує суттєвих інвестицій в розвиток виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств, які, безумовно, мають певний термін окупності, то заходи, спрямовані на реалізацію другого шляху, спираються, передусім, на організаційно-управлінський базис узгодження економічних інтересів аграрних підприємств з суб'єктами інших сфер агропромислового виробництва та торгівлі, а отже удосконалення управління маркетингом та збутом продукції аграрних підприємств. В свою чергу, саме вдосконалення управління маркетингово-збутовою діяльністю має дозволити підприємствам залучати необхідні кошти, отримані в результаті реалізації, для реінвестування в розвиток їх виробничого потенціалу, що, врешті-решт, забезпечить стійке зростання економічної ефективності їх діяльності.

Теоретико-методологічним та науково-практичним засадам виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств на ринку сільськогосподарської продукції присвячені праці таких вітчизняних вчених, як О. Амосов, Е. Азарян, М. Андрушко, Л. Балабанова, П. Березівський, С. Близнюк, Н. Бородкіна, О. Братко, Н. Гавкалова, П. Гайдуцький, А. Гаджинський, Ю. Данько, Ю. Зайцев, В. Кардаш, Ю. Коваленко, В. Копитко, О. Красноручський, В. Липчук, Л. Мороз, В. Прауде, П. Саблук, І. Соловійов, І. Сорока, А. Старостіна, Г. Черевко, А. Чухно та багатьох інших. Праці зазначених вчених зробили визначний внесок у розвиток та формування організації збутової діяльності аграрних підприємств.

Проте залишаються недостатньо з'ясованими та потребують всебічного висвітлення питання формування та функціонування організаційно-економічного механізму управління збутом сільськогосподарської продукції, орієнтованого на стабільне підвищення ефективності основної діяльності та конкурентоспроможності аграрних підприємств. Вказане визначає актуальність обраної теми дисертації, конкретизацію її мети та завдань.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконувалася відповідно до науково-дослідних тем Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: «Організаційно-економічні та технологічні засади підвищення ефективності виробництва і реалізації продукції в умовах формування інноваційної моделі розвитку агропромислового виробництва» (номер державної реєстрації 0111U005203, 2011-2015 рр.) та «Механізми підвищення конкурентоспроможності, розвитку економічного та виробничо-технологічного потенціалу суб'єктів агропромислового виробництва» (номер

державної реєстрації 0116U003477, 2016-2020 рр.). В рамках вказаних науково-дослідних тем дисертантом виконане теоретичне обґрунтування та практичне опрацювання шляхів підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств за рахунок вдосконалення управління збутом їх продукції.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є наукове обґрунтування напрямів та розробка прикладних рекомендацій щодо побудови та функціонування організаційно-економічного механізму управління збутової діяльності аграрних підприємств.

Для досягнення поставленої мети в роботі були конкретизовані такі завдання:

- ідентифікувати понятійно-категоріальний апарат досліджень збутової діяльності аграрних підприємств та розвинути окремі його компоненти;
- визначити принципи корекції збутової діяльності аграрних підприємств в умовах нестабільних цільових ринків;
- обґрунтувати концептуальні засади формування та функціонування організаційно-економічного механізму управління збутом продукції аграрних підприємств;
- вивчити процес формування конкурентних та кон'юнктурних характеристик цільових ринків збуту продукції аграрних підприємств;
- оцінити ступінь повноти реалізації економічних інтересів аграрних підприємств на цільових ринках збуту;
- визначити структурно-динамічні тенденції змін рівня економічної ефективності виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств;
- обґрунтувати принципи та критерії ефективності, а також особливості побудови систем управління збутом продукції аграрних підприємств;
- окреслити роль та значення інтеграційних інструментів підвищення ефективності збуту сільськогосподарської продукції;
- визначити організаційні засади удосконалення управління збутовою діяльністю аграрних підприємств.

*Об'єктом дослідження* є процес управління збутовою діяльністю аграрних підприємств.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні та практичні аспекти побудови та функціонування організаційно-економічного механізму управління збутом продукції аграрних підприємств.

*Методи дослідження.* Методологічною і практичною базою для написання дисертаційної роботи стали принципи організації виробництва та збуту продукції аграрними підприємствами, розроблені вітчизняними та зарубіжними науковцями. В основі дисертаційної роботи лежить діалектичний метод пізнання, системний підхід до вивчення економічних явищ, фундаментальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з теорії та практики виробничо-збутової діяльності в агропромисловому виробництві. У процесі дослідження в роботі використовувались такі основні методи і прийоми: абстрактно-логічний (для теоретичного узагальнення та визначення сутності досліджуваних понять, формування висновків і пропозицій); економіко-статистичні та розрахунково-

конструктивний методи (для прогнозуванні та обґрунтування рівня витрат, пов'язаних з удосконаленням збутових систем).

*Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, аналітичні й статистичні матеріали Державної служби статистики України, матеріали Головного управління статистики у Харківській області та Головного управління агропромислового розвитку Харківської облдержадміністрації, дані річної звітності аграрних підприємств, наукові публікації, власні спостереження автора.*

**Наукова новизна одержаних результатів.** Основними результатами, які розкривають суть дисертаційного дослідження і формують його наукову новизну, є:

*вперше:*

– обґрунтовано концептуальні засади побудови організаційно-економічного механізму управління збутовою діяльністю аграрних підприємств на основі ідентифікації системного характеру впливу конкурентних та кон'юнктурних факторів її здійснення з використанням методичних підходів до оцінки ефективності функціонування маркетингових каналів просування та комерційних каналів ринкового розподілу продукції, а також співставлення вказаних оцінок з результатами ідентифікації збутових можливостей підприємства;

*удосконалено:*

– методичний підхід щодо типології систем управління збутовою діяльністю аграрних підприємств, в якому в якості основного критерію класифікації вказаних систем застосовано критерій ступеня адаптації до умов цільового ринку конкретного виду продукції, а також структури існуючих на ньому каналів ринкового розподілу, на основі якого виділено недиференційованого, диференційованого та гібридного типів вказаних систем;

– ідентифікацію збутових стратегій аграрних підприємств, яка передбачає послідовне застосування стратегій розширення та адаптації в залежності від змін кон'юнктури цільового ринку та рівня розвитку економічного потенціалу підприємства;

– методичний підхід до оцінювання ефективності збутової діяльності аграрних підприємств на основі поєднання економіко-статистичного методу та методу головних компонент, що дозволило достовірно ідентифікувати вплив значимих факторів внутрішнього середовища підприємства на рівень ефективності збуту основних видів продукції;

*набули подальшого розвитку:*

– наукове тлумачення дефініції «організаційно-економічний механізм» шляхом використання синтетичного підходу та розгляду цієї конструкції, як двохкомпонентної системи, яка складається з організаційного та економічного механізмів, при чому складові кожного з них відрізняються ступенем керуваності з боку менеджменту підприємства;

– принципи побудови систем збуту продукції аграрних підприємств шляхом визначення об'єктивних та суб'єктивних закономірностей їх формування та управління ними, а також виокремлення на цій основі принципів

результативності, диференціації та адаптивності;

– науково-прикладний підхід щодо організаційної побудови збутових та комерційних підрозділів аграрних підприємств, в основу якого покладено врахування масштабів виробництва в підприємстві та наділення вказаних елементів системи менеджменту виконанням маркетингових функцій;

– шляхи використання інтеграційного інструментарію в підвищенні ефективності збутової діяльності аграрних підприємств шляхом обґрунтування прикладних положень щодо зміни позиції аграрного підприємства в структурі існуючих каналів ринкового розподілу продукції за рахунок участі в побудові та функціонуванні вертикально- та горизонтально-інтегрованих маркетингово-збутових об'єднань з урахування кон'юнктурних та конкурентних особливостей цільових ринків збуту продукції;

– формалізація напрямів удосконалення управління збутом продукції аграрних підприємств на внутрішньому ринку шляхом обґрунтування стратегій побудови маркетингової та збутової політики за критерієм очікуваної економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в розробці теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо організації виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств. Положення і висновки дисертаційного дослідження можуть бути використані для подальших наукових розвідок щодо підвищення рівня організації виробництва та збуту продукції аграрними підприємствами, у розробці комплексних регіональних програм розвитку сільського господарства.

Окремі результати дисертаційного дослідження знайшли своє практичне застосування в діяльності віддулі агропромислового розвитку Зміївської районної державної адміністрації Харківської області (довідка 05-01/1769 від 15.08.2017 р.), ТОВ «Агрофірма імені Гагаріна» Зміївського району Харківської області (довідка № 251 від 25.08.2017 р.), ТОВ «Відродження» Харківського району Харківської області (довідка № 091 від 17.08.2017 р.), а також у навчальному процесі Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (довідка № 05-744 від 29.08.2017 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Наукові результати, викладені в дисертаційній роботі, отримані автором особисто. Вони відображають особисте бачення автора щодо стратегічних засад організації виробництва та збуту продукції аграрними підприємствами. З наукових праць, виконаних у співавторстві, використано лише ті ідеї й положення, які є результатом особистого наукового доробку.

**Апробація результатів дисертації.** Науковий зміст основних результатів дослідження та їх практичне застосування обговорювалися та знайшли позитивне схвалення на науково-практичних конференціях: «Аграрний сектор Росії в умовах міжнародних санкцій: вызовы и ответы» (м. Москва, 2014), «Теорія і практика розвитку агропромислового комплексу та сільських територій» (м. Львів, 2015), «Проблеми економіки, фінансів та управління

експортно-імпоротною діяльністю» (м. Львів, 2016), «Прикладна економіка: від теорії до практики» (м. Тернопіль, 2016).

**Публікації.** Результати проведених досліджень опубліковані у 11 наукових працях (у тому числі 10 одноосібних) загальним обсягом 3,34 друк. арк., з них 5 статей у наукових фахових виданнях, 1 стаття у зарубіжному науковому періодичному виданні, 1 розділ колективної монографії та 4 публікаціях в інших виданнях.

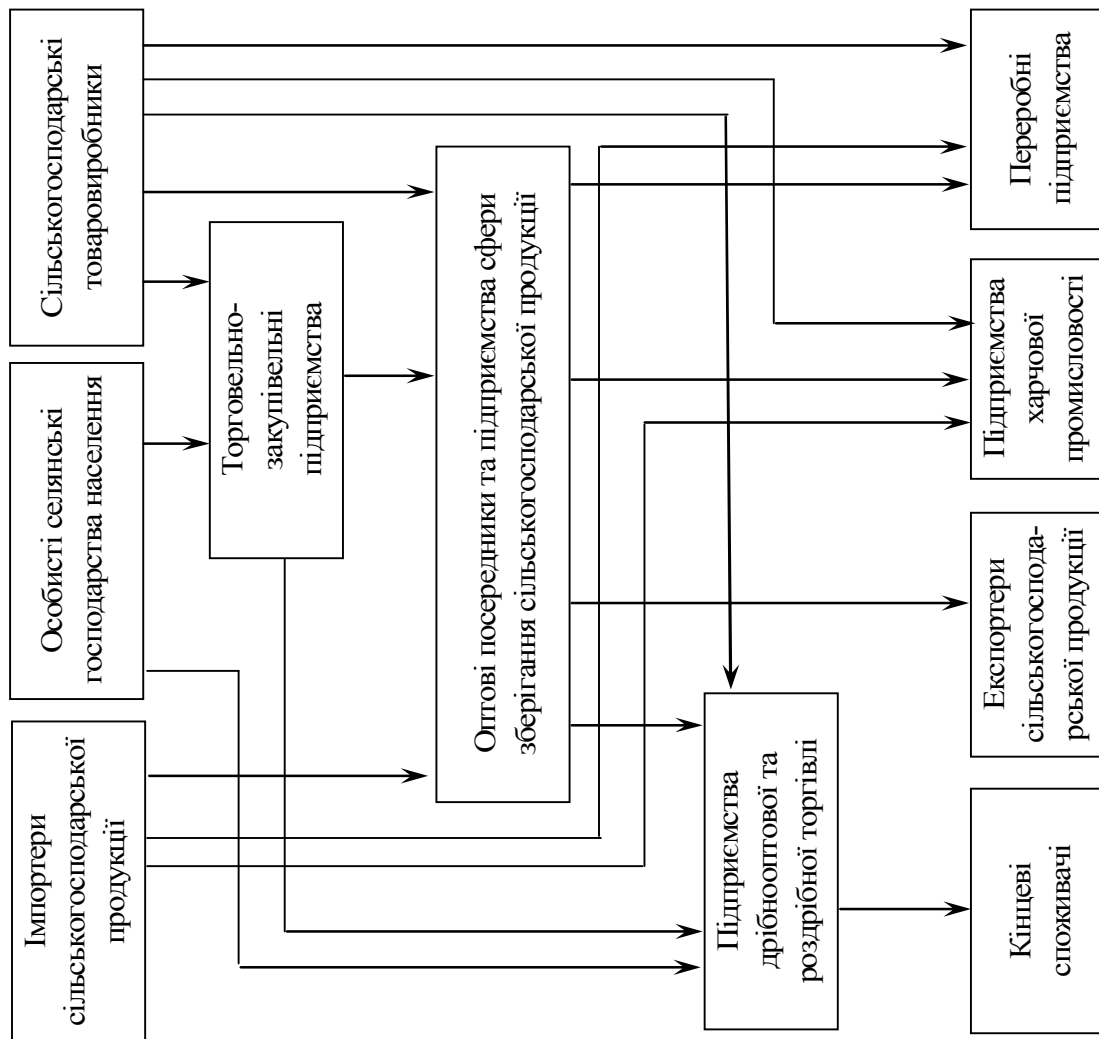
**Структура та обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 185 сторінок, у тому числі 165 сторінок основного тексту. Робота містить 34 таблиці, 21 рисунок, 10 додатків. Список використаних джерел налічує 231 найменування на 22 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У першому розділі – «**Теоретичні основи управління збутом продукції аграрних підприємств**» вивчено понятійно-категоріальний апарат досліджень збутової діяльності аграрних підприємств, обґрунтовано принципи корекції збуту продукції в умовах нестабільних цільових ринків, визначено наукові засади формування та функціонування організаційно-економічного механізму збутової діяльності аграрних підприємств.

Узагальнення наукових поглядів на категорію «управління збутом продукції підприємства» дозволило встановити, що поглиблене вивчення пов'язаних з цією складною категорією питань потребує корекції теоретично-методологічних підходів, що дозволило б уникнути протиріч між загальноекономічною та маркетингово-логістичною системами поглядів. Розв'язання цього питання стало можливим за рахунок удосконалення категоріального апарату шляхом уточнення поняття «збут продукції», під яким слід розуміти складну та багатогранну економічну категорію, яка включає в себе організаційні, правові та фізичні процеси, явища та події в діяльності суб'єктів сфер виробництва та обігу на ринку певного виду продукції, пов'язані з фактичним переміщенням продукції від постачальника до споживача в інтересах задоволення попиту, наслідком здійснення яких є отримання задіяними суб'єктами відповідних економічних результатів, зокрема, прибутку.

Дослідження показали, що цільові ринки збуту продукції аграрних підприємств проходили певні стадії свого формування. Однак внаслідок дії деяких обставин, зумовлених об'єктами ринкової активності, їх характеристики дещо відрізняються. Сучасна структура каналів ринкового розподілу на внутрішньому ринку сільськогосподарської продукції, що склалася в ході еволюції цих ринків, представлена на рис. 1. При цьому пріоритет категорії постачальника, основними з яких є аграрні підприємства, визначається об'єктом ринкової активності, обсягами та інтенсивністю комерційного попиту, співвідношенням між внутрішнім виробництвом та імпортом. При цьому пріоритетом категорії постачальника визначається найбільш поширена комбінація каналів розподілу при роботі з певним товаром на ринку.



**Рис. 1. Структура каналів ринкового розподілу продукції аграрних підприємств та інших категорій постачальників**

Виявлено, що аграрні підприємства використовують у більшості випадків однорівневий, дворівневий та нульовий канали розподілу. Обрані канали розподілу прямо й безпосередньо впливають на такі основні критерії, як швидкість товароруку, час, який затрачається при переміщенні продукції від виробника до споживача, ефективність переміщення і зберігання продукції під час її доставки до кінцевої точки призначення.

Одним із головних елементів інфраструктури ринку сільськогосподарської продукції є оптові ринки, які утворюють керований, регульований механізм товарного обігу з відповідною інфраструктурою. Метою їх функціонування є покращення умов, оптимізація часових меж і планомірне просування виробленої продукції підприємств на ринок, а також прискорення процесу пошуку кінцевого споживача. Основним завданням у даній низці процесів є забезпечення динамічної рівноваги попиту і пропозиції, раціональна організація господарських взаємозв'язків, створення доцільної системи збуту продукції тощо.

В дослідженні обґрунтовано, що управління збутовою діяльністю аграрних підприємств має здійснюватися на основі ідентифікації системного характеру впливу конкурентних та кон'юнктурних факторів з використанням



методичних підходів до оцінки ефективності функціонування маркетингових каналів просування та комерційних каналів ринкового розподілу продукції, а також співставлення вказаних оцінок з результатами визначення збутових можливостей підприємства.

У другому розділі – **«Структурно-динамічні тенденції цільових ринків збуту продукції аграрних підприємств та динаміка економічної ефективності їх діяльності»** проаналізовано стан та тенденції розвитку ринку сільськогосподарської продукції, окреслено особливості конкуренції підприємств-товаровиробників, проведено аналіз виробництва та збуту продукції аграрними підприємствами, досліджено вплив основних чинників на ефективне функціонування аграрних підприємств.

Ринок сільськогосподарської продукції координує та регулює взаємовідносини між попитом і пропозицією за допомогою балансування ціни на товари. Упродовж 2005 – 2015 рр. спостерігалася загальна тенденція до зростання цін на сільськогосподарську продукцію. Зокрема, у 2015 році порівняно з 2005 роком закупівельні ціни на цукрові буряки в регіоні збільшилися утричі, на овочі – у 5,5 рази, плоди і ягоди – майже у 5 разів, зерно – у 3,5 рази, товарне насіння олійних культур – у 4,2 рази. Серед основних чинників, що впливають на динаміку цін реалізації сільськогосподарської продукції можна виділити наступні: співвідношення попиту і пропозиції на ринках окремих видів сільськогосподарської продукції, якість продукції, коливання валютних курсів, рівень купівельної спроможності населення, ступінь державного регулювання цін тощо. Крім названих, на рівень цін впливають і такі ціноутворювальні чинники, як умови постачання товару, особливості взаємовідносин між продавцем і покупцем, спосіб збуту продукції, а також франкування ціни, тобто включення до її складу на певних умовах витрат на страхування і доставку товару.

Діяльність аграрних підприємств як суб'єктів підприємницької діяльності спрямована на одержання максимального прибутку. Тому одним із важливих питань є раціональний вибір каналів збуту та побудова дієздатних систем управління збутом продукції, що дозволить зробити умови її реалізації більш вигідними для товаровиробників.

Вітчизняний аграрний ринок є відкритою системою з ознаками значної нестабільності. Ознаками останньої є недостатньо високий рівень внутрішнього споживання, залежність ринкової кон'юнктури від структурно-динамічних тенденцій зовнішніх ринків, низький рівень інфраструктурного розвитку. Деформація конкурентних структур внутрішнього ринку зумовлює тенденції ціноутворення на стадії продажу продукції аграрними підприємствами посередникам, інтереси яких домінують над інтересами товаровиробників, що суттєво знижує рівень економічної ефективності основної діяльності останніх. Вказане вимагає формалізації особливостей функціонування ринку сільськогосподарської продукції в контексті ідентифікації умов підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності діяльності аграрних підприємств.

Дослідження показали, що на рівні взаємодії аграрних підприємств з

першими посередниками, які здійснюють торговельно-закупівельну діяльність конкурентну структуру більшості цільових ринків сільськогосподарської продукції можна представити як олігопсонію або, в деяких випадках, монопсонію. На подальших рівнях ринкового розподілу продукції аграрних підприємств конкурентні структури модифікуються в олігополію та, іноді, ринкову структуру наближену до досконалої конкуренції.

Причиною вказаної ситуації є відмінності в концентрації та ефективності функціонування капіталу аграрних підприємств та підприємств-суб'єктів сфери обігу, а також їх кількість та тенденції домінування або пригнічення економічних інтересів окремих груп учасників ринку, а отже, відповідно, ступінь повноти їх реалізації. В дослідженні визначено, що на більшості цільових ринків сільськогосподарської продукції економічні інтереси аграрних підприємств виявляються пригніченими з зазначених вище причин, що ускладнює підвищення економічної ефективності їх діяльності та нормалізацію відтворення.

В структурі доходів від реалізації продукції вітчизняними аграрними підприємствами в 2015 році виручка від реалізації зерна займала 35,2 % при рентабельності виробництва та реалізації 29,3 %. При цьому рентабельність виробництва та реалізації товарного насіння соняшнику складала 78,6 %. Такі перекося в ефективності не можуть на відбиватися на структурі товарного виробництва аграрних підприємств. Причинами цього, знов-таки, є недосконалість ринкової інфраструктури, відсутність у підприємств-товаровиробників власної бази зберігання та можливостей формування комерційно-значимих партій більшості видів сільськогосподарської продукції.

Привертає увагу й підвищення рівня товарності виробництва окремих видів продукції. Зокрема, у 2015 році порівняно з 2005 роком рівень товарності виробництва зерна збільшився на 34,4%, молока – на 9,5%, яєць – на 9,9%. Такі зміни спостерігаються у аграрних підприємствах за рахунок збільшення обсягів виробництва при відносно стабільних чи зменшуваних обсягах використання продукції для власних потреб. На динаміку обсягів реалізації великої рогатої худоби в живій вазі впливає розпродаж поголів'я у процесі згортання виробництва продукції скотарства багатьма підприємствами.

Аграрні підприємства реалізують свою продукцію різними каналами, причому структура розподілу окремих видів продукції за каналами їх реалізації суттєво відрізняється. Серед основних причин вибору того чи іншого каналу збуту продукції аграрні підприємства звертають основну увагу на ціну продажу товару, форму оплати (в тому числі можливість повної або часткової передоплати), стабільність та надійність каналів збуту тощо.

За результатами досліджень виявлено, що найбільшу частку у структурі збуту сільськогосподарської продукції займають так звані «інші канали реалізації», тобто продаж продукції посередникам. На них у 2015 році припадало понад 85 % вартості реалізованої агропідприємствами області сільськогосподарської продукції. Привертає увагу відносно невелика частка реалізації продукції безпосередньо на переробні підприємства.

Закупівельні ціни на більшість видів сільськогосподарської продукції помітно коливаються упродовж року (табл. 1). Головною причиною, що змушує аграрні підприємства продавати вироблену продукцію у несприятливі для себе періоди за відносно низькими цінами, є необхідність отримання коштів для покриття поточних витрат.

Таблиця 1

**Середні ціни продажу продукції аграрними підприємствами  
Харківської області у 2015 р., грн за 1 т**

Вид продукції	За всіма каналами збуту		у розрізі каналів збуту				
	грн. за т	у % до 2014 р.	переробним підприємствам	в рахунок оплати праці	видано пайовикам	на ринку	за іншими каналами
Зернові культури	1993,6	82,1	1736,4	1816,4	1897,7	2145,6	2001,8
Олійні культури	5566,0	68,7	4132,7	1400,0	-	3984,6	5581,0
Худоба та птиця	19038,3	97,1	19115,7	19422,1	-	18807,3	18888,8
Молоко та молочні продукти	3849,6	91,9	3828,3	3311,6	-	3971,5	4514,9

Порівняно низькою у 2015 році була середня ціна продажу аграрними підприємствами області на переробні підприємства зерна, що й зумовило відносно невелику частку його реалізації цим каналом. Майже вся продукції вирощування олійних культур реалізовувалася посередникам. Однією з основних причин значної варіації цін на окремих сегментах ринку сільськогосподарської продукції є відсутність у підприємств чіткої цінової, маркетингової та контактної інформації щодо варіантів продажу цієї продукції. Велика кількість аграрних підприємств не можуть налагодити ефективні канали збуту продукції. З іншого боку, це свідчить про наявність у них значних резервів до збільшення доходів завдяки удосконаленню цінової політики.

Для виявлення залежності ефективності функціонування аграрних підприємств від масштабу використання ними певних ресурсів досліджено результати діяльності 100 аграрних підприємств Харківської області за 2015 рік. У процесі аналізу використані такі параметри про вхідні ресурси: вартість орендної плати за користування земельними угіддями; матеріальні витрати, які увійшли до собівартості продукції; фонд оплати праці; вартість умовного поголів'я. Як вихідний показник використано обсяг виручки від реалізації сільськогосподарської продукції. За величиною визначеного в процесі аналізу коефіцієнта технічної ефективності сукупність досліджуваних підприємств була умовно поділена на чотири групи (табл. 2).

**Розподіл аграрних підприємств за коефіцієнтом технічної ефективності  
виробничо-збутової діяльності (Харківська область, 2015 р.)**

Група підприємств за коефіцієнтом технічної ефективності			Кількість підприємств у групі	Середнє значення коефіцієнта технічної ефективності
Номер групи	Назва групи	Значення коефіцієнта		
I	низькоефективна	від 0,0 до 0,35	57	0,23
II	середньоефективна	від 0,36 до 0,70	28	0,50
III	результативна	від 0,71 до 0,99	3	0,82
IV	абсолютно ефективна	1,0	12	1,0
Всього або в середньому			100	0,41

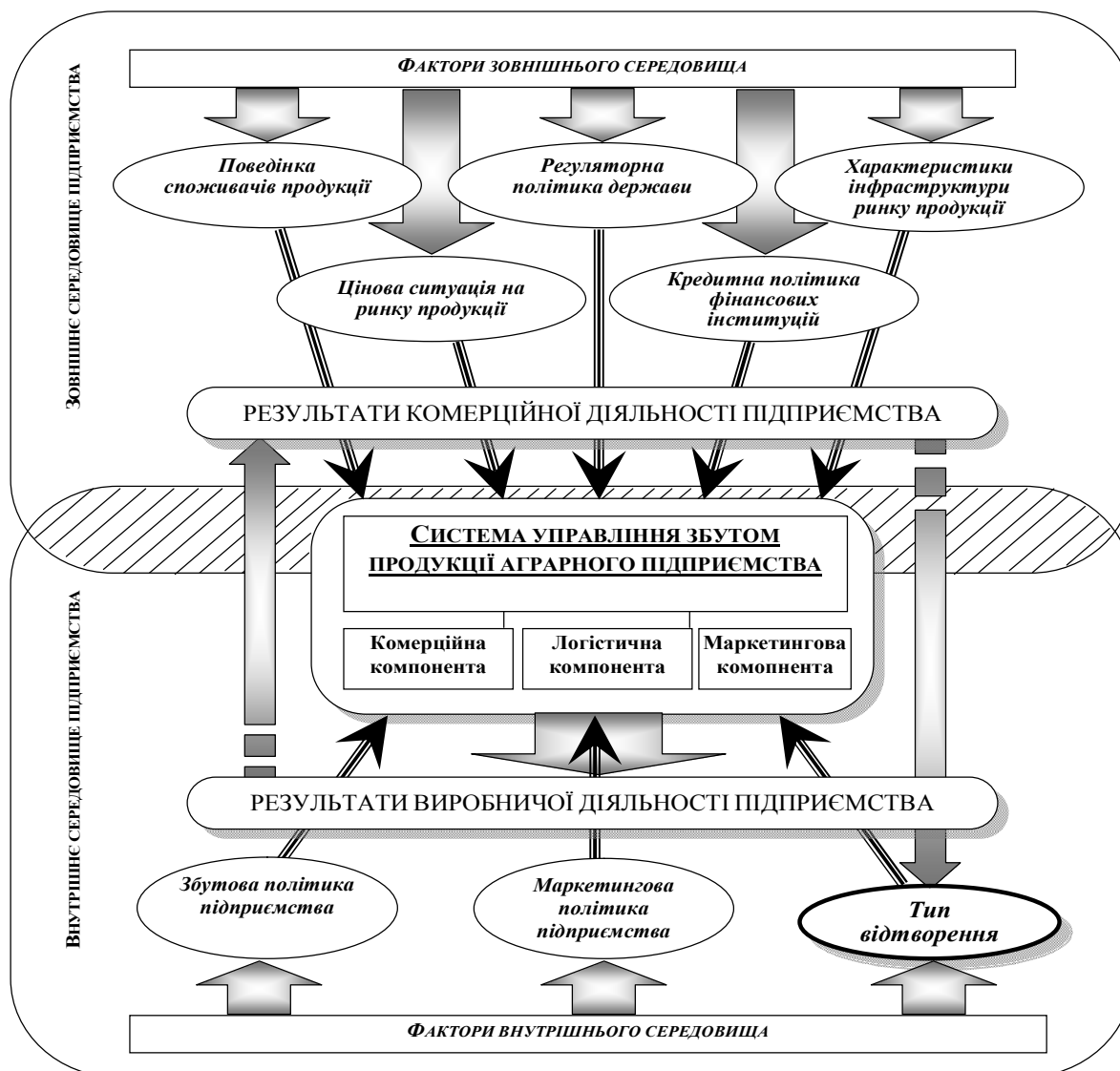
Найчисельнішою була група низькоефективних підприємств, до якої увійшло більше половини досліджуваних суб'єктів господарювання. Досить низьким було середнє значення коефіцієнта технічної ефективності по досліджуваній сукупності аграрних підприємств. При цьому лише 12% від загальної кількості підприємств досягли особливо високих показників ефективності використання свого економічного потенціалу.

Для визначення чинників, які мають найсуттєвіший вплив на результати виробництва та збуту продукції в аграрних підприємствах, в дослідженні використано метод головних компонент при проведенні факторного аналізу. При цьому були враховані такі чинники: орендна плата за використання земельних угідь, матеріальні витрати (без орендної плати), витрати на оплату праці; вартість поголів'я, повна собівартість реалізованої продукції, чисельність працівників, обсяг виробленої продукції, розмір дотацій, виручка від реалізації продукції. Отримані результати, дозволили зробити висновки, що перша головна компонента тісно пов'язана з такими чинниками: матеріальні витрати, вартість умовного поголів'я, повна собівартість сільськогосподарської продукції, кількість найманих працівників, рівень державної підтримки, виручка від реалізації сільськогосподарської продукції. Друга компонента найтісніше пов'язана з орендною платою за землю і третьою – фондом оплати праці. Застосування вказаного методу дозволило уточнити систему чинників і ступінь їх впливу на ефективність виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств.

У третьому розділі «**Формування, розвиток та удосконалення збутових систем аграрних підприємств**» окреслено архітектуру та архітектоніку організаційного та економічного механізмів управління збутом продукції аграрних підприємств, обґрунтовано принципи побудови збутових систем та їх удосконалення, обґрунтовано принципи та підходи щодо використання інтеграційного інструментарію підвищення ефективності збуту та організаційного розвитку збутових систем аграрних підприємств.

Формування та функціонування систем збуту продукції аграрних

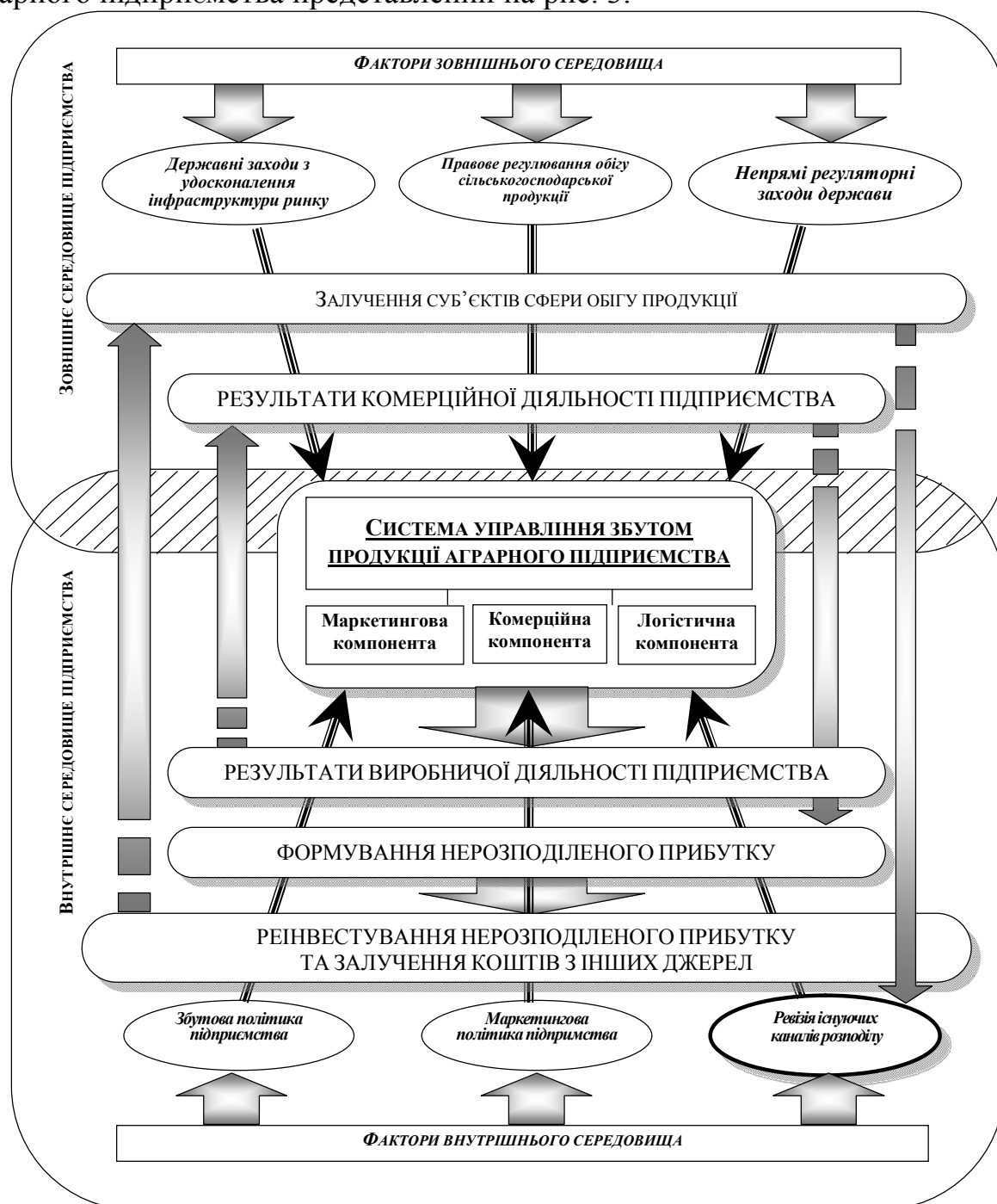
підприємств має безпосереднє відношення до відтворювального процесу, адже збут продукції є завершальною стадією виробничо-комерційного циклу, на якій, власне, формуються його результати у кожному циклі обігу капіталу. При цьому формалізованим виявляється лише відношення процесу побудови збутових систем до підприємства, однак невизначеною є сфера їх формування, адже, з одного боку, підприємство, як суб'єкт ринкових відносин, самостійно визначає напрями та пропорції реалізації своєї продукції, а з іншого боку, поведінка більшості суб'єктів ринку може бути передбачуваною та цілком продиктованою дією проілюстрованих на рис. 2 факторів.



**Рис. 2. Економічний механізм формування та функціонування систем збуту продукції аграрних підприємств**

Дослідження показали, що ключовими принципами функціонування організаційно-економічного механізму управління збутом є: комплексність інноваційного розвитку виробництва та збуту продукції; адаптивність і гнучкість систем; забезпечення стратегічної єдності державного регулювання та політики розвитку підприємств; ефективність та економічність систем. Проте, виділення таких принципів потребує чіткого виокремлення

організаційної складової з організаційно-економічного механізму. Організаційний механізм формування систем управління збутом продукції аграрного підприємства представлений на рис. 3.



**Рис. 3. Організаційний механізм формування та функціонування системи збуту продукції аграрного підприємства**

З організаційної точки зору невизначена кількість суб'єктів здійснює вплив на формування систем розподілу продукції, які можна поділити на такі категорії: безпосередньо підприємство, держава та суб'єкти сфери обігу. При цьому підприємство намагається покращити ступінь адаптивності своєї маркетингової та збутової політики для підвищення ефективності основної діяльності шляхом максимального використання свого комерційного потенціалу.

В дослідженні встановлено, що організаційно-економічний механізм формування систем управління збутом продукції аграрних підприємств являє собою систему взаємодії сукупностей факторів економічного та організаційного характеру, суб'єктів опосередкування їх дії та засобів впливу з урахуванням ознак приналежності до внутрішнього або зовнішнього середовища, що безпосередньо впливають або беруть участь в процесі формування системи розподілу продукції. Крім того, слід зауважити, що засоби впливу на формування маркетингової, комерційної та логістичної компонент систем збуту продукції аграрних підприємств можуть бути досить глибоко диференційованими, адже практична реалізація управлінських рішень потребує залучення широкого спектру виробничо-збутових інструментів, а отже конкретизувати їх можна лише для умов конкретного підприємства.

Зважаючи на сутність системи управління збутом продукції доцільно їх класифікувати як недиференційовані, диференційовані та гібридні. Під недиференційованими системами розподілу слід розуміти ті, які засновані на виключному використанні каналу прямого збуту продукції переробним підприємствам чи експортерам. Ці системи є найбільш прийнятними для організації розподілу таких видів продукції, як молоко, цукрові буряки тощо. Останнє зумовлюється технологічними особливостями зберігання та використання подібних видів сільськогосподарської сировини. Проте, вони можуть бути застосовані і для інших видів продукції за умови опрацювання довгострокових прямих господарських зв'язків зі споживачами продукції. До диференційованих систем належать ті, що включають складні за структурою канали розподілу різної довжини. При цьому, як правило при використанні таких систем підприємства-виробники аграрної продукції комбінують розподіл продукції через розгалужені канали, намагаючись досягти стабільності та (або) ритмічності надходження коштів за свою продукцію. Гібридні системи передбачають комбінування каналів прямого збуту з різної довжини посередницькими мережами. При цьому підприємство-виробник продукції здатне варіювати обсягами реалізації продукції за різними напрямками з метою збільшення прибутку.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертації отримане нове вирішення важливого науково-практичного завдання щодо побудови та функціонування організаційно-економічного механізму управління збутової діяльності аграрних підприємств. Отримані наукові результати дозволили сформулювати такі основні висновки з проведеного дослідження:

1. В дисертації обґрунтовано концептуальні засади побудови організаційно-економічного механізму управління збутовою діяльністю аграрних підприємств на основі ідентифікації системного характеру впливу конкурентних та кон'юнктурних факторів її здійснення з використанням методичних підходів до оцінки ефективності функціонування маркетингових каналів просування та комерційних каналів ринкового розподілу продукції, а

також співставлення вказаних оцінок з результатами ідентифікації збутових можливостей підприємства. При цьому в основу побудови організаційно-економічного механізму покладено синтетичний підхід з подальшим його визначенням як системи організаційного та економічного механізмів.

2. Доведена необхідність дотримання принципів результативності, диференційованості та адаптивності при побудові систем збуту продукції аграрного підприємства на ринку. Вказані принципи побудови дозволятимуть підприємству створювати дієздатні гнучкі системи управління збутом, функціонування яких не допускать погіршення фінансово-економічного становища підприємства при змінах у зовнішньому середовищі.

3. Обґрунтовано виділення таких типів збутових систем аграрних підприємств як недиференційовані, диференційовані та гібридні. Під недиференційованими системами слід розуміти ті, які засновані на виключному використанні каналу прямого збуту продукції переробним підприємствам чи експортерам. До диференційованих систем належать системи, що включають складні за структурою канали розподілу різної довжини. Гібридні системи розподілу продукції передбачають комбінування каналів прямого збуту з різної довжини посередницькими мережами.

4. Визначено, що найбільш раціональним шляхом ідентифікації збутових стратегій аграрних підприємств є їх поділ на стратегії розширення та стратегії адаптації. В свою чергу, основним критерієм такого поділу є врахування на стадії генерування стратегічних управлінських рішень змін кон'юнктури цільового ринку та рівня розвитку економічного потенціалу підприємства. При цьому послідовне застосування конкретизованих стратегій, які відносяться до виділених груп є основою стабілізації економічних результатів діяльності підприємства та є покладеним в основу обґрунтованого організаційно-економічного механізму.

5. Виконано ідентифікацію чинників, які мають найсуттєвіший вплив на результати виробництва та збуту продукції в аграрних підприємствах, в дослідженні використано метод головних компонент при проведенні факторного аналізу. При цьому були враховані такі чинники: орендна плата за використання земельних угідь, матеріальні витрати (без орендної плати), витрати на оплату праці; вартість поголів'я, повна собівартість реалізованої продукції, чисельність працівників, обсяг виробленої продукції, розмір дотацій, виручка від реалізації продукції. Отримані результати, дозволили зробити висновки, що перша головна компонента тісно пов'язана з такими чинниками: матеріальні витрати, вартість умовного поголів'я, повна собівартість сільськогосподарської продукції, кількість найманих працівників, рівень державної підтримки, виручка від реалізації сільськогосподарської продукції. Друга компонента найтісніше пов'язана з орендною платою за землю і третьою – фондом оплати праці. Застосування вказаного методу дозволило уточнити систему чинників і ступінь їхнього впливу на ефективність виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств.

6. В основу поділу компонент внутрішнього та зовнішнього середовища аграрного підприємства до елементів організаційного чи економічного



механізму збутової діяльності та управління нею покладено ознаку керованості вказаних складових з боку менеджменту підприємства. Це дозволило розширити уявлення щодо економічної та управлінської природи побудови та функціонування організаційно-економічного механізму управління збутовою діяльністю, а також формалізувати застосування процедур впливу на результати збуту продукції, як об'єкт управління.

7. В дисертації розвинуто прикладні засади організаційної побудови збутових та комерційних підрозділів аграрних підприємств, в основу якого покладено врахування масштабів виробництва в підприємстві та наділення вказаних елементів системи менеджменту виконанням маркетингових функцій. При цьому встановлено, що саме насичення збутової стадії виробничо-комерційної діяльності функціональним навантаженням зі збору та аналізу ринкової інформації, оцінювання тенденцій кон'юнктури цільових ринків тощо є основою підвищення економічної ефективності основної діяльності аграрного підприємства у короткостроковому періоді.

8. Встановлено, що домінування інтересів суб'єктів сфери обігу на ринку аграрної продукції призводить до неефективності заходів зі стимулювання горизонтальних інтеграційних процесів в аграрному секторі України, а також небажаних, з позицій інтеграції держави до світового економічного простору, заходів прямого державного регулювання цін та доходів товаровиробників. Обґрунтовано, що виходом з зазначеної ситуації є застосування державними інституціями регулюючих заходів, спрямованих на стимулювання більш повного та контрольованого переливу торговельного капіталу до сфери виробництва, як у вигляді оборотних коштів товаровиробників, так і у вигляді інвестицій. На основі вивчення практичного досвіду доведено високу результативність інтеграційних процесів вертикального характеру. Вертикальні інтегровані структури автоматично функціонуватимуть на більш високих рівнях маркетингової інфраструктури ринків продовольства та аграрної сировини через можливість формування суттєвих обсягів стандартної продукції, що надасть їм змогу суттєво підвищувати рівень економічної ефективності діяльності аграрних підприємств.

9. Запропоновано стратегічні напрями вдосконалення управління збутовою діяльністю аграрних підприємств на внутрішньому ринку аграрної продукції з огляду на необхідність підвищення економічної ефективності їх виробничо-комерційної діяльності. Формалізація вказаних напрямів передбачає реалізацію відповідних стратегій побудови маркетингової та збутової політики, спрямованої на досягнення очікуваної економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності аграрних підприємств.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### ***Монографії та колективні монографії:***

1. Азізов О. Р. Організаційно-економічні засади управління збутовою діяльністю аграрних підприємств / О. Р. Азізов // Інноваційна маркетингова діяльність в агропромисловому комплексі : монографія / За ред. Ю. І. Данька,

В. М. Жмайлова. – Суми: СНАУ. – 2014. – С. 54-64.

***Публікації у наукових фахових виданнях:***

2. Красноруцкий А. А. Формирование и функционирование организационно-экономического механизма сбытовой деятельности аграрных предприятий / А. А. Красноруцкий, О. Р. Азизов // Вісник СНАУ: Економіка і менеджмент. — № 5. — 2015. — С. 3-7.

3. Красноруцький О. О. Закономірності та принципи функціонування систем ринкового розподілу продукції аграрних підприємств / О. О. Красноруцький, О. Р. Азизов // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2015. - Вип. 4. - С. 3-13.

4. Азизов О. Р. Архитектура организационно-экономического механизма сбытовой деятельности аграрных предприятий / О. Р. Азизов // Вісник ХНТУСГ : Економічні науки. – 2015. – Вип. 161. – С. 81-89.

5. Азизов О. Р. Организация сбыта сельскохозяйственной продукции в условиях небиржевого аграрного рынка / О. Р. Азизов // Вісник Сумського національного аграрного університету, серія «Економіка та менеджмент». - №8. – 2016. - С. 123 – 129.

6. Азизов О. Р. Концептуальные основы построения организационно-экономического механизма адаптации сбытовых систем аграрных предприятий к условиям олигопсонии / О. Р. Азизов // Причорноморські економічні студії. – Вип. 2. – 2016. – С. 36-40.

***Статті у наукових періодичних виданнях інших держав:***

7. Azizov O. Sales Management of Agricultural Enterprises Methods and Tools / Otabeg Azizov // Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe (East European Scientific Journal). – (6) 10. – 2016. – P.31-35.

***В матеріалах конференцій:***

8. Азизов О.Р. Принципы адаптации сбытовых систем аграрных предприятий к условиям нестабильных целевых рынков / О. Р. Азизов // «Аграрный сектор России в условиях международных санкций: вызовы и ответы». — М.: ВИАПИ им. А.А. Никонова: «Энциклопедия российских деревень», 2014. — С. 516-517.

9. Азизов О. Р. Особливості управління збутом сільськогосподарської продукції на цільових ринках // Теорія і практика розвитку агропромислового комплексу та сільських територій : матеріали XVI Міжнародного науково-практичного форуму, 23-25 вересня 2015 р. - Львів, 2015. - С. 259-263.

10. Азизов О. Р. Потенціал конкурентного розвитку збутової діяльності аграрних підприємств України / О. Р. Азизов // Проблеми економіки, фінансів та управління експортно-імпортою діяльністю : матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. –Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. – С. 31-33.

## АНОТАЦІЯ

**Азізов О.Р. Організаційно-економічний механізм управління збутовою діяльністю аграрних підприємств. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, м. Харків, 2017.

Дисертація присвячена обґрунтуванню напрямів та розробці прикладних рекомендацій щодо побудови та функціонування організаційно-економічного механізму управління збутовою діяльністю аграрних підприємств. Ідентифіковано понятійно-категоріальний апарат досліджень збутової діяльності аграрних підприємств та розвинути окремі його компоненти. Визначити принципи корекції збутової діяльності аграрних підприємств в умовах нестабільних цільових ринків. Обґрунтовано концептуальні засади формування та функціонування організаційно-економічного механізму управління збутом продукції аграрних підприємств. Вивчено процес формування конкурентних та кон'юнктурних характеристик цільових ринків збуту продукції аграрних підприємств. Оцінено ступінь повноти реалізації економічних інтересів аграрних підприємств на цільових ринках збуту. Визначено структурно-динамічні тенденції змін рівня економічної ефективності виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств. Обґрунтовано принципи та критерії ефективності, а також особливості побудови систем управління збутом продукції аграрних підприємств. Окреслено роль та значення інтеграційних інструментів підвищення ефективності збуту сільськогосподарської продукції. Визначено організаційні засади удосконалення управління збутовою діяльністю аграрних підприємств. Обґрунтовано концептуальні засади побудови організаційно-економічного механізму управління збутовою діяльністю аграрних підприємств на основі ідентифікації системного характеру впливу конкурентних та кон'юнктурних факторів її здійснення з використанням методичних підходів до оцінки ефективності функціонування маркетингових каналів просування та комерційних каналів ринкового розподілу продукції, а також співставлення вказаних оцінок з результатами ідентифікації збутових можливостей підприємства. Визначена типологія систем управління збутовою діяльністю аграрних підприємств, в якому в якості основного критерію класифікації вказаних систем застосовано критерій ступеня адаптації до умов цільового ринку конкретного виду продукції, а також структури існуючих на ньому каналів ринкового розподілу, на основі якого виділено недиференційованого, диференційованого та гібридного типів вказаних систем. Формалізовано напрями удосконалення управління збутом продукції аграрних підприємств на внутрішньому ринку шляхом обґрунтування стратегій побудови маркетингової та збутової політики за критерієм очікуваної економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності.

**Ключові слова:** аграрні підприємства, організація, виробництво, збут, механізм.

## АННОТАЦІЯ

**Азизов О.Р. Организационно-экономический механизм управления сбытовой деятельностью аграрных предприятий. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства имени Петра Василенко, Харьков, 2017.

Диссертация посвящена обоснованию направлений и разработке прикладных рекомендаций по построению и функционированию организационно-экономического механизма управления сбытовой деятельностью аграрных предприятий. Идентифицировано понятийно-категориальный аппарат исследований сбытовой деятельности аграрных предприятий и развить отдельные его компоненты. Определить принципы коррекции сбытовой деятельности аграрных предприятий в условиях нестабильных целевых рынков. Обоснованы концептуальные основы формирования и функционирования организационно-экономического механизма управления сбытом продукции аграрных предприятий. Изучен процесс формирования конкурентных и конъюнктурных характеристик целевых рынков сбыта продукции аграрных предприятий. Оценена степень полноты реализации экономических интересов аграрных предприятий на целевых рынках сбыта. Определены структурно-динамические тенденции изменения уровня экономической эффективности производственно-сбытовой деятельности аграрных предприятий. Обоснованы принципы и критерии эффективности, а также особенности построения систем управления сбытом продукции аграрных предприятий. Определены роль и значение интеграционных инструментов повышения эффективности сбыта сельскохозяйственной продукции. Определены организационные основы совершенствования управления сбытовой деятельностью аграрных предприятий. Обоснованы концептуальные основы построения организационно-экономического механизма управления сбытовой деятельностью аграрных предприятий на основе идентификации системный характер влияния конкурентных и конъюнктурных факторов ее осуществления с использованием методических подходов к оценке эффективности функционирования маркетинговых каналов продвижения и коммерческих каналов рыночного распределения продукции, а также сопоставление указанных оценок результатам идентификации сбытовых возможностей предприятия. Определена типология систем управления сбытовой деятельностью аграрных предприятий, в котором в качестве основного критерия классификации указанных систем применен критерий степени адаптации к условиям целевого рынка конкретного вида продукции, а также структуры существующих на нем каналов рыночного распределения, на основе которого выделено недифференцированного, дифференцированного и

гибридных типов указанных систем. Формализована направления совершенствования управления сбытом продукции аграрных предприятий на внутреннем рынке путем обоснования стратегий построения маркетинговой и сбытовой политики по критерию ожидаемой экономической эффективности производственно-коммерческой деятельности.

**Ключевые слова:** аграрные предприятия, организация, производство, сбыт, механизм.

## ABSTRACT

**O. Azizov, The Organizational and Economic Mechanism of Agricultural Enterprises Sales Management.** – The manuscript.

The thesis for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 - economics and management of enterprises (by economic activity). - Kharkiv National Technical University of Agriculture named after Petro Vasylenko, Kharkiv, 2017.

The dissertation is devoted to the substantiation of directions and development of applied recommendations for the construction and functioning of the organizational and economic mechanism of management of marketing activities of agrarian enterprises. The conceptual-categorical apparatus of researches of sales activity of agrarian enterprises was identified and certain components of it were developed. Determine the principles of correction of sales activity of agrarian enterprises in the conditions of unstable target markets. The conceptual principles of formation and functioning of organizational and economic mechanism of sales management of agrarian enterprises products are substantiated. The process of formation of competitive and conjuncture characteristics of target markets for agricultural products production has been studied. The degree of completeness of realization of economic interests of agrarian enterprises on the target markets of sales is estimated. Structural-dynamic tendencies of changes in the level of economic efficiency of production and sales activity of agrarian enterprises are determined. The principles and criteria of efficiency, as well as peculiarities of construction of management systems for sales of agrarian enterprises products, were substantiated. The role and importance of integration tools for increasing the efficiency of sales of agricultural products are outlined. The organizational principles of improving the management of marketing activities of agrarian enterprises are determined. The conceptual principles of constructing the organizational and economic mechanism of management of sales activities of agrarian enterprises based on the identification of the systemic nature of the influence of competitive and opportunistic factors of its implementation with the use of methodical approaches to assessing the effectiveness of the functioning of marketing channels of promotion and commercial channels of market distribution of products, as well as the comparison of these estimates, is substantiated. with the results of identification of sales opportunities of the enterprise. The typology of management systems of marketing activities of agrarian enterprises is determined, in which the criterion of the degree of adaptation to the conditions of the target market of a specific type of products, as well as the structure of existing

market channels on it, based on which the undifferentiated, differentiated and hybrid types are distinguished, is used as the main criterion for classification of these systems. the specified systems. The directions of improving the management of sales of agrarian enterprises in the domestic market by means of substantiation of marketing and marketing policy development strategies according to the criterion of the expected economic efficiency of production and commercial activity are formalized.

**Key words:** agribusinesses, organization, production, sale, mechanism.

Підписано до друку 28 вересня 2017 р. Формат 60x84/16.  
Папір 80 г/м<sup>2</sup>. Гарнітура Times New Roman.  
Друк офсетний. Обсяг: 0,9 ум.-друк. арк.; 0,9 обл.-вид.арк.  
Наклад 100 прим. Замовлення № 335

Видавництво ТОВ «Щедра садиба плюс»  
Свідоцтво суб'єкта виробничої справи:  
серія ДК № 4666 від 18.12.2013 р.  
61052, Україна, м. Харків, вул. Ярославська, 11  
(057) 754-49-42

Надруковано у ТОВ «Смугаста типографія»  
Україна, 61002, Харків, вул. Чернишевського, 28а.

«Zebrine printing office» Ltd