

«ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

3. О развитии агропромышленного комплекса Витебской области: Указ Президента Республики Беларусь от 25 февраля № 70. Консультант плюс: Беларусь. Версия 4016.00.07 [Электронный ресурс]/ООО «Юр-Спектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

4. Бычков, Н.А. Витебский интеграционный «гамбит»: что дальше? Наше сельское хозяйство: Агрономия. Минск, 2021. – № 03. – С. 10–17.

5. Бычков, Н.А. Витебский интеграционный «гамбит»: что дальше? Наше сельское хозяйство: Агрономия. Минск, 2021. – № 05. – С. 102–108.

**УДК 338.43**

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В АПК РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Синельников В.М., к.э.н., доцент**

**Гануш Г.И., д.э.н. профессор**

*УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»,  
г. Минск*

**Ключевые слова:** маркетинг, менеджмент, переориентация, принципы, функции, методы, производство, продукция, рынок, конкуренция, эффективность, устойчивость, специализация, диверсификация, кадры, образование, наука.

**Key words:** marketing, management, reorientation, principles, functions, methods, production, products, market, competition, efficiency, sustainability, specialization, diversification, personnel, education, science.

**Аннотация:** Изложено теоретическое обоснование сущности и значимости переориентации агроменеджмента с производственной доминанты на маркетинговую. Сформулированы направления адаптации к доминирующей роли маркетинга сущностного содержания, принципов, функций и методов управления экономикой, ее аграрным сектором. Аргументирована авторская концепция совершенствования агроменеджмента посредством обеспечения ключевой роли научного маркетинга в развитии адаптивных систем ведения сельского хозяйства на основе рационального осуществления специализации и диверсификации производства с учетом совокупности экономических, экологических и рыночных факторов. Вне-

сены предложения по совершенствованию маркетинговой подготовки специалистов в учреждениях высшего аграрного образования и системе повышения квалификации кадров АПК.

**Summary:** The theoretical substantiation of the essence and significance of the reorientation of agricultural management from the production dominant to the marketing one is presented. The directions of adaptation to the dominant role of marketing of the essential content, principles, functions and methods of management of the economy, its agricultural sector are formulated. The author's concept of improving agricultural management by ensuring the key role of scientific marketing in the development of adaptive farming systems based on the rational implementation of specialization and diversification of production, taking into account the totality of economic, environmental and market factors, is argued. Proposals have been made to improve the marketing training of specialists in institutions of higher agricultural education and the system of advanced training of agricultural personnel.

**Ведение.** Современная экономика, в том числе ее аграрный сектор, характеризуется динамичной трансформацией производства и рынка. Это проявляется в инновационной модернизации техники и технологий, активизации процессов информатизации и цифровизации, усложнении мировых хозяйственных связей, обострении конкурентной борьбы. В таких условиях значительно возрастает актуальность повышения качества управления всеми видами деятельности, обновления функций и методов менеджмента, обеспечения их адекватности существенным изменениям в экономической и социальной жизни общества [1].

**Основная часть.** Формирование стратегической системы управления на макро- и микроуровнях, как показывают результаты многих теоретико-прикладных исследований, целесообразно базировать на новой парадигме маркетинга, содержательная сущность которой заключается в том, что эффективность и устойчивость предпринимательской деятельности (бизнеса) предопределяются переориентацией менеджмента с доминирующего в настоящее время производственного подхода к маркетинговому [2]. Практически это означает, что предприятие (организация) перестраивает свою производственно-сбытовую деятельность таким образом, что главной целью функционирования становится не само традиционное производство как таковое вообще, нередко сложившееся под влиянием различных исторических обстоятельств в прошлые периоды и ведущееся привычно по плановым заданиям вышестоящих органов, а приоритет отдается удовлетворению реально существующего и перспективного рыночного спроса на ту или иную продукцию (услуги), решение конкретных проблем (запросов) потребителей. При этом учитываются не только текущие (се-

годняшние) интересы покупателей, но, что весьма важно, и прогнозируемое, то есть возможно возникающие в будущем времени. Именно в формировании новой содержательной основы производственного (предпринимательского) менеджмента и состоит смысл его переориентации в целях обеспечения конкурентной устойчивости на рынках за счет гарантированного сбыта производимой продукции и получения достаточного дохода для нормального функционирования, а также для экономического и социального развития коллектива.

Происходящее в ходе исторического развития общества социально-экономические процессы объективно обуславливают необходимость формирования новой роли маркетинга. Он становится основой содержания и приоритетной функцией управления, то есть должен быть главным делом не только профессиональных маркетологов, но и менеджеров. С другой стороны, маркетинговый подход должен быть исходной базой выработки и принятия управленческих решений, их целей и содержания, методов организации практического выполнения.

В связи с маркетинговой ориентацией менеджмента его стандартные функции (прогнозирование и планирование, организация, координация, мотивация, контроль) следует дополнить новыми функциями, к которым можно отнести следующие виды управленческой деятельности:

- исследование рынка и разработка маркетинговых стратегий (бизнес-планов) производства с учетом трансформации спроса и предложения соответствующих товаров и услуг;

- определение на основе маркетинговых исследований рациональной структуры производства товаров (услуг), обеспечивающей гарантированной сбыт, достаточный доход и устойчивое развитие;

- поощрительное отношение к организации проведения маркетинговых исследований и использованию их результатов в выработке и реализации управленческих решений;

- адаптация материально-технической базы, трудовых ресурсов и производственного потенциала субъекта хозяйствования к определенной на основе маркетинговых исследований структуре производства;

- разработка и реализация мер по совершенствованию системы управления качеством продукции (товара) с учетом индивидуальных (специфических) запросов потребителей (покупателей), их экологических, религиозных ценовых предпочтений, особенностей менталитета. Обеспечение необходимого взаимодействия всех участников логистической цепочки движения товара: производители-посредники (торговля)-потребители (покупатели). Приоритетным (ключевым) звеном логистической системы является потребитель (покупатель) товара. Удовлетворению его запросов подчинены интересы и действия всех других субъектов рынка данного товара.

В соответствии с маркетинговой ориентацией изменяется содержания самого менеджмента: появляются его новые принципы, функции, и методы. возрастает роль SWOT – и STEP-анализа, широко используются различные способы рекламы (интернет, электронная торговля, SMS-сообщения и др.), активно применяются различные формы прямого общения с покупателями, уделяется больше внимания мерчандайзингу, более широко практикуется проведение специализированных выставок товаров.

В аграрной сфере маркетинговая ориентация управленческой деятельности осуществляется в основном посредством адаптации производства и сбыта продукции к природным, производственно-экономическим и рыночным условиям. Освоение адаптивных систем земледелия и животноводства определяется как приоритетное направление повышения эффективности и обеспечения устойчивого развития АПК Беларуси [3;4].

Организационной основой адаптивных агроэкосистем является определение с учетом рекомендаций науки и специализации субъектов хозяйствования [5; 6]. Выбор экономически обоснованного направления производственной специализации позволит полнее использовать местные агроклиматические ресурсы, обеспечить необходимое соответствие объемов и ассортиментной структуры производимой продукции существующему и перспективному рыночному спросу.

Одним из актуальных и перспективных направлений производственной специализации субъектов АПК республики, прежде всего, фермерских хозяйств является производство продукции на основе органических технологий. Данные технологии на современном этапе наиболее адекватны возрастающему спросу на экологически безопасные, «здоровые» продукты питания, ориентированы на максимальную биологизацию производственных процессов и минимизацию применения химических средств, рационально сочетаются с требованиями по охране окружающей среды.

В первую очередь целесообразно осваивать в широком плане технологии по производству овощей, плодов, ягод и картофеля. Эти продукты потребляются в значительных объемах, в том числе в свежем виде, что повышает требования к обеспечению их экономической чистоты [6].

Наряду с адаптивной специализацией важным фактором адаптивной интенсификации сельского хозяйства Республики Беларусь является диверсификация на основе развития нетрадиционных отраслей и подотраслей, видов деятельности, расширения ассортимента продукции [6;7].

Наиболее актуальным направлением отраслевой диверсификации сельскохозяйственного производства в стране, как показывают исследования, является развитие таких отраслей как пчеловодство, грибоводство, рыбное хозяйство, овощеводство, козоводство, кролиководство, а также нетрадиционное птицеводство (индейка, перепела, утки и др.). При этом в

рамках названных отраслей могут осуществляться процессы углубленной диверсификации производства на основе специализации на производстве, к примеру, лекарственных и пчелопродуктов (прополис, перга и др.). Может быть экономически целесообразным создание специализированных пчеловодческих организаций (в том числе на основе кооперативных отношений) по опылению энтомофильных сельскохозяйственных растений или по апитуризму (разновидность агроэкологического туризма).

Эффективными направлениями адаптивной диверсификации хозяйств, специализирующихся на производстве овощей, может быть производство арбуза или семян овощных культур (капуста белокочанная, щавель, свекла столовая и др.). В картофелеводстве диверсификация может быть экономически выгодной за счет специализированного производства клубней по признаку сортовой скороспелости, а также различного технологического назначения (столовые сорта для производства чипсов, крахмала и др.).

На уровне специализированного субъекта хозяйствования (сельхозорганизации, фермерского хозяйства) диверсификация может осуществляться в форме производства не только новых продуктов, но и в создании новых каналов сбыта, открытия дополнительных торговых точек, организации деятельности по оказанию бытовых, транспортных или ремонтных услуг.

Построение системы агроменеджмента, содержание функции и методы которой базируются на научно обоснованной концепции и маркетинговой стратегии, объективно предполагает необходимость системной работы по повышению профессиональной компетентности управленческих кадров, развитию их деловой и творческой активности, инновационной восприимчивости. Важная роль в решении этой задачи отводится совершенствованию подготовки специалистов сельского хозяйства в высших учебных заведениях, а также в системе повышения квалификации кадров АПК. В данном контексте представляется целесообразным в одном–двух вузах аграрного профиля организовать подготовку специалистов по аграрному маркетингу, допустив возможное сокращение числа обучающихся по специальностям «экономист-менеджер» или «менеджер-экономист». В системе повышения квалификации руководителей и специалистов АПК было бы правильным расширить изучение теоретических основ маркетинга и его практического использования в повышении качества и эффективности управленческой деятельности на примере передовых сельскохозяйственных организаций, фермерских хозяйств, кооперативно-интеграционных формирований. Наличие в составе управленческих кадров достаточного количества специалистов с высокой степенью маркетинговой позволит субъектам хозяйствования и органам управления АПК создавать новые

или комплектовать функционирующие службы маркетинга (отделы, управления) высоко профессиональными специалистами, способными квалифицированно выполнять маркетинговые исследования в целях актуализации агроменеджмента, выработки и реализации стратегий устойчивого развития аграрной сферы страны.

В формировании агроменеджмента на основе маркетингового подхода значительная роль отводится аграрной науке республики. Целесообразно расширить научные исследования в данном направлении, относить их к приоритетной тематике кандидатских и докторских диссертаций. В данном контексте необходимо осуществить конкретные меры о повышению уровня научно-консультационного обслуживания субъектов хозяйствования АПК, а также по распространению передового опыта управления процессами экономического и социального развития сельских территорий.

**Заключение.** На основе изложенного представляется возможным сделать следующие выводы:

1. В условиях инновационной модернизации производства, интенсивной трансформации рыночных отношений эффективность и конкурентная устойчивость всех видов экономической деятельности, в том числе агробизнеса, в значительной степени предопределяются переориентацией менеджмента с доминирующим в настоящее время производственного подхода к маркетинговому. Главной целью функционирования хозяйствующих субъектов, а, следовательно, управления его производственно-сбытовой деятельностью становится максимальное обеспечение рыночного спроса, то есть удовлетворение постоянно изменяющихся во времени запросов конкретных потребителей (покупателей).

2. В соответствии с новой (маркетинговой) ориентацией менеджмента происходит перестройка принципов его функций и методов. В аграрной сфере данный процесс осуществляется посредством обеспечения научной роли маркетинга в развитии адаптивных систем хозяйствования, совершенствования территориального размещения, специализации и диверсификации производства.

3. Переориентация агроменеджмента с преимущественно административного (планово-производственного) на преимущественно маркетинговый подход предполагает необходимость повышения уровня маркетинговой подготовки специалистов и руководителей сельского хозяйства. В данном контексте целесообразно организовать подготовку экономистов-маркетологов или предусмотреть расширение маркетинговой тематики в учебных программах вузов аграрного профиля, а также расширить научные исследования по маркетинговому обеспечению агроменеджмента в научных учреждениях и диссертационных работах.

### Список использованной литературы

1. Котлер Ф. Маркетинг, Менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер – СПб: Питер Пресс, 2014, – 80 с.
2. Менеджмент: учебно-методический комплекс для подготовки магистров:) под общ. ред. А.Л. Гапоненко в 2 ч.: часть I: учебник. – М. Изд.: Изд. -РАГС, Издательский дом «Инфа-М», 2010. – 400 с.
3. Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы. Утв. Указом Президента Республики Беларусь 29. 07. 2021. № 292.
4. Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы. Утв. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 1 февраля 2021 г. № 59.
5. Адаптивные системы земледелия в Беларуси / М-во сел. хоз-ва и продовольствия Респ. Беларусь, Акад агр. наук Респ. Беларусь: редкол: А.А. Попков [и др.] – Минск: (Б. И.), 2001. – 308 с.
6. Гануш Г.И. Экономика адаптивных систем хозяйствования в АПК Беларуси. Теория, методология, практика / Г.И. Гануш. – Минск: Белорусская наука, 2018, – 186 с.
7. Гусаков, В.Г. Конкурентоустойчивое развитие производства продуктов питания в предприятиях пищевой промышленности Беларуси / В.Г. Гусаков, А.В. Пилипук. – Минск: Беларусь. наука, 2018. – 367 с.

**УДК 330.42**

### ИССЛЕДОВАНИЕ МОДЕЛИ ЦЕНОВЫХ КОЛЕБАНИЙ В АГРАРНОМ СЕКТОРЕ

**Морозова И.М., к.ф.-м.н., доцент, Лобанок Л.В.**

*УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»,  
г. Минск*

**Ключевые слова:** аграрный сектор, закон Кинга, ценовая эластичность, математическая модель, случайная компонента.

**Key words:** agricultural sector, King's law, price elasticity, mathematical model, random component.

**Аннотация:** В статье проводится исследование модели колебаний цен в аграрном секторе. Получена аналитическая форма записи функции влияния на равновесную модель спроса и предложения.

**Summary:** The article studies the model of price fluctuations in the agricultural sector. An analytical form of writing the function of influence on the equilibrium model of supply and demand is obtained.