

РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ В АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

РЕШЕТНИКОВА Наталия Владимировна, Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт аграрных проблем РАН

Рассмотрены особенности осуществления маркетинга в агропродовольственном комплексе, основные проблемы его развития в современных условиях. Раскрыты особенности маркетингового управления применительно к стратегическому и оперативному планированию. Исследованы алгоритмы целеполагания в контексте маркетингового управления для различных видов деятельности в агропродовольственном комплексе. Проведена систематизация основных направлений реализации продукции агропродовольственного комплекса, определены критерии выявления оптимального канала реализации продукции АПК для разных типов предприятий агропродовольственного комплекса.

Введение. Важным направлением деятельности предприятий агропродовольственного комплекса в рыночной экономике является сохранение и расширение сети своих клиентов, своевременная реакция на изменение платежеспособного спроса. В современных условиях нарастания внешних вызовов необходимо совершенствование методов стратегического планирования конечной продукции агропродовольственного комплекса, развитие маркетингового управления [5]. Затраты на маркетинг – долгосрочная, высокоприбыльная инвестиция, направленная на обеспечение баланса между потребностями и возможностями покупателей, увеличение количества лояльных клиентов, освоение новых рынков, поиск «своих» клиентов.

Маркетинговое управление занимается решением стратегических и тактических вопросов деятельности предприятия на рынке, рассматривает производство и сбыт продукции как элементы единой системы. Главным вектором маркетингового управления в агропродовольственном комплексе является организация реализации сельскохозяйственной продукции, что включает в себя удовлетворение потребительских предпочтений, рост конкурентных преимуществ предприятия, увеличение доли рынка и завоевание новых сегментов, увеличение объема продаж и прибыли. Стратегия маркетингового управления на предприятии зависит от его специфики. Она заключается в разработке программы деятельности предприятия, ориентированной на достижение таких целей предприятия, как выход на целевые рынки, определение параметров маркетингового управления, в том числе бюджета, временных ориентиров. Четкая реализация стратегии маркетингового управления во многом определяет успех деятельности предприятия.

Цель исследования – на основе изучения особенностей маркетингового управления в агропродовольственном комплексе выявить основ-

ные проблемы его осуществления в сложившейся экономической ситуации, обосновать направления развития маркетингового управления в условиях глобальных вызовов.

Методика исследований. На выбор стратегии оказывают воздействие различные факторы, зависящие от состояния внешней и внутренней среды, что обуславливает разнообразие ее вариантов.

Определение стратегии маркетингового управления в агропродовольственном комплексе может проводиться по различным методикам. Например, по выявлению матрицы потенциала товаров и рынков. В этом случае в основе будут заложены такие целевые институты маркетингового управления в агропродовольственном комплексе, как рынок продукта и непосредственно сам товар [5]. Также распространенными методами определения маркетинговой стратегии для предприятий агропродовольственного комплекса являются матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ) и матрица М. Портера [3, с. 186].

Результаты исследований. После определения стратегии проводится планирование маркетинговой деятельности. Планирование работы предприятия включает следующие элементы: цель, стратегия ее достижения, мероприятия по осуществлению стратегических планов, контроль и оценка исполнения. Маркетинговые цели зависят от типа предприятия агропродовольственного комплекса. Для предприятий агропродовольственного комплекса, выпускающих продукцию производственного назначения, цели заключаются в наращивании прибыли, расширении ассортимента и рынков сбыта, контроля за процессом ценообразования. Предприятиям, производящим потребительские товары, имеет смысл концентрировать усилия на реализации, в том числе на целях стимулирования продаж и рекламе. Для предприя-





тий, работающих в области сервиса – повышение качества обслуживания потребителей, внедрение инноваций, стимулирование сбыта и организация рекламной деятельности. Для всех предприятий агропродовольственного комплекса актуальны такие цели, как увеличение прибыли, внедрение инновационных разработок, обновление и расширение ассортимента выпускаемой продукции, применение современных агротехнологий, контроль ценообразования, стимулирование сбыта.

За этапом целеполагания проводится комплексный анализ текущего состояния внешней и внутренней среды, а также стратегических альтернатив функционирования предприятия. Анализ внешней среды осуществляется на основе изучения общеэкономической ситуации, положения на рынке товара, конкурентоспособности, анализе поставщиков и посредников. Мониторинг внутренней среды предприятия проводится посредством методической оценки ключевых параметров маркетингового управления: выявления доли рынка, конкурентных преимуществ, качества продукции предприятия; инновационной активности; организации каналов сбыта; рекламы и продвижения продукции [7, с. 9]. Анализ стратегических альтернатив отвечает на вопросы динамики деятельности предприятия в случае непредвиденных обстоятельств. Предприятие может выбрать стратегию ограниченного, интенсивного, интеграционного или диверсификационного роста. Стратегия ограниченного роста применяется предприятиями с устоявшейся экономической системой и стабильной технологией производства. Стратегия интенсивного роста основывается на активном внедрении на рынок, расширении его границ, совершенствовании и создании новых или модернизации существующих товаров [3, с. 156]. Стратегия интеграционного (внешнего) роста реализуется через поглощения или слияния предприятий. Стратегия диверсификационного роста заключается в выходе на новые рынки сбыта с новыми товарами. В ситуациях утраты позиций на рынке, неблагоприятных тенденций, сложившихся во внешней среде, задолженности предприятия, обуславливающей распродажу имущества, отделение подразделений или переориентацию предприятия в какой-либо сфере деятельности предприятие может выбрать стратегию сокращения [3, с. 168].

Стратегическое планирование в маркетинговом управлении дает ответы на вопросы выхода на целевой уровень прибыли и рентабельности к определенному сроку, повышение производственных мощностей, модификации ассортимента, выхода на новые рынки сбыта. В этих целях можно применять такие инновационные инструменты, как контроллинг, реинжиниринг. Правильное стратегическое ориентирование предприятия является сложной задачей, которая определяет его будущее. Ключевым аспектом стратегического планирования является доступ к достоверной информации.

Комплексный анализ рыночных процессов требует изучения различных источников данных, что позволяет повысить качество стратегического и тактического планирования. Наиболее распространены такие виды информации, как:

внутренняя, раскрывающая состояние предприятия через анализ бухгалтерской и оперативной отчетности, движения товаров, отчета о прибыли и убытках;

внешняя, предоставляющая данные для изучения внешней среды предприятия, например, состояние и инфраструктура рынка товаров, потребительские предпочтения, конкурентная среда, государственное регулирование и поддержка на основе статистической, аналитической информации, опросов, переговоров, научная и научно-практическая литература, материалы конференций;

исследовательская, цель которой всестороннее изучение состояния элементов системы, особенностей маркетинговой составляющей в деятельности предприятия.

Для устойчивого развития отрасли следует разрабатывать эффективные пути реализации сельскохозяйственной продукции. Наиболее актуальными вопросами, требующими решения для совершенствования институциональной среды в агропродовольственном комплексе являются оптимизация регулирования агропродовольственного комплекса в условиях экономического кризиса и введения санкций. Требуется внимательного изучения и выработки предложений по совершенствованию системы товародвижения продукции агропродовольственного комплекса. Совершенствование инфраструктуры агропродовольственного комплекса при создании действенных и рентабельных логистических систем и эффективной системы движения товара в настоящее время выступает одним из основных направлений развития институциональной среды АПК.

Объединение производства продукции сельского хозяйства и обслуживающих отраслей в единую производственно-сбытовую цепочку с определением такого конечного результата как производство продукции агропродовольственного комплекса высокого качества и обеспечения ими потребителей с минимальной торговой наценкой позволяет добиться лучшего экономического эффекта.

Выделяют прямые и непрямые каналы распределения товаров. Прямой канал реализации продукции заключается в сбыте продукции непосредственно от производителя потребителю через отдел сбыта предприятия. В этом случае организация маркетинга, сбыт, организация доставки относится к деятельности предприятия, что увеличивает организационную нагрузку на предприятие, но снижает торговую наценку и увеличивает прибыль предприятия. При этом организация сбыта продукции осуществляется на целевые рынки. При непрямом канале сбыта реализация продукции осуществляется через посредника, через



оптовую или розничную торговлю. Это наиболее целесообразно для предприятия, занимающего небольшую долю рынка, при отсутствии необходимого опыта организационно-сбытовой деятельности. Розничная торговля осуществляется через посредников или торговых представителей.

В отношении рынка продукции агропродовольственного комплекса выделяют следующие типы – биполярный и многополярный. Биполярному рынку свойственен сбыт продукции предприятием-производителем сразу конечному потребителю. Таким образом, в цепочке «производитель – потребитель» отсутствуют промежуточные посреднические звенья, т.е. характерен прямой канал маркетинга или так называемый канал распределения нулевого уровня. Многополярный рынок характеризуется одно-, двух- (производитель – оптовый торговец – магазин – потребитель) и трехуровневыми каналами распределения [2, с. 20].

В рыночной экономике предприятия вольны в выборе канала сбыта своей продукции. Наиболее распространенными являются такие направления реализации продукции агропродовольственного комплекса, как продажа государству, предприятиям, потребительским кооперативам, населению, потребителям, торговля на оптовых рынках. Государственные закупки выступают как стабильный канал реализации продукции в оптовых масштабах по гарантированным ценам. Государственные закупки проводятся на федеральном и региональном уровнях. Размер федерального фонда продукции агропродовольственного комплекса создается за счет контрактных закупок отечественной, а при острой необходимости и импортной продукции, и регулируется Правительством РФ. Соответственно региональные фонды продукции АПК находятся в ведении исполнительной власти субъектов РФ [4]. Государственные контракты являются эффективным экономическим институтом стимулирования и поддержки сельхозтоваропроизводителей. Это происходит за счет гарантии цены реализации продукции АПК, организации заготовителями логистики в отношении вывоза продукции, технологической поддержке производства. Также государство может стимулировать производство определенных видов продукции. В этой ситуации возможно наращивание объема поставок посредством представления целевых субсидий и дотаций. Использование такого рода инструментов, объем, порядок предоставления регулируются законодательной и исполнительной властью государства в форме государственных целевых программ.

Инструмент контрактации и договорных отношений широко распространен в иностранных государствах. Наиболее популярны контрактные отношения малых предприятий агропродовольственного комплекса с оптовыми торговыми фирмами и перерабатывающими предприятиями [1, с. 15]. Контракты определяют технологию производства,

уровень качества и его контроль, объем продукции и другие параметры. Также выделяют контракты полной интеграции, суть которых заключается в передаче средств производства в аренду при сохранении прав собственности и полном контроле производственного процесса. Данная форма договорных отношений наиболее распространена в производстве овощей, птицы, яиц, откорме свиней. Продукция многих видов (плоды, овощи, маслосемена, сахарная свекла, картофель, молоко, скот и птица) реализуется напрямую перерабатывающим предприятиям через договора [1, с. 15]. В свою очередь перерабатывающие предприятия заинтересованы в стабильных поставках качественной продукции и могут оказывать финансовую и иную поддержку своим предприятиям-поставщикам. Такой канал сбыта, как реализация продукции сельскохозяйственными предприятиями по хозяйственным договорам предприятиям торговли и общественного питания, позволяет минимизировать количество перекупщиков, повысить качество продукции за счет более быстрой доставки продукции конечному потребителю [1, с. 16]. В данном случае возможно снизить стоимость товара за счет уменьшения расходов на хранение и наценки торговых агентов. При этом происходит рост транспортных расходов самого предприятия и появляется необходимость в качественной логистике. Также проблемной является реализация только небольших партий продовольственным торговым сетям и предприятиям общественного питания.

В процессе развития рыночных отношений возрастает доля реализации продукции агропродовольственного комплекса посредством рыночных институтов. Наибольший интерес представляют товарные биржи, где сельхозтоваропроизводители имеют возможность реализовывать крупные партии товара и заключать договоры на приобретение средств производств. Товарные биржи работают как с различными видами продукции, так и могут быть узкоспециализированными и проводить операции только с одним наименованием продукции. Существуют следующие варианты работы сельхозтоваропроизводителя на товарной бирже: покупка простых именных акций или аренда брокерского места [1, с. 17]. В первом случае сельхозтоваропроизводитель приобретает право на участие в управлении биржей, льготы на услуги биржи, может отрыть брокерскую контору, получать дивиденды. При аренде брокерского места сельхозтоваропроизводитель получает право только на работу на бирже.

Большой объем продукции агропродовольственного комплекса реализуется посредством продажи населению на рынках. Реализация продукции конечному потребителю дает возможность лучше исследовать спрос и оценить конкурентоспособность на рынке. Сдерживающими факторами более широкого развития данного канала являются сложности в доставке продукции и организационные

вопросы. Еще один канал реализации продукции агропродовольственного комплекса – торговля через потребительскую кооперацию. Потребительские кооперативы закупают продукцию агропродовольственного комплекса и реализуют ее на местных рынках. Они также занимаются снабжением сельхозтоваропроизводителей средствами производства и прочими товарами. Важно наличие у кооператива такой необходимой материально-технической инфраструктуры, как элеваторы, склады, подъездные пути, специализированный транспорт и т. п.

Заключение. Перед выбором каналов сбыта продукции агропродовольственного комплекса имеет смысл проанализировать такие аспекты, как возможный объем реализации, уровень качества продукции, соотношение себестоимости и рыночной цены, затраты на реализацию и рекламу, спрос на продукцию и его тенденция, количественные и качественные характеристики складских помещений, возможности повышения качества, внедрения переработки и упаковки. Экономический анализ при выборе оптимального направления сбыта продукции агропродовольственного комплекса позволяет сделать выбор в пользу оптимального варианта, а также прогнозировать динамику основных показателей производства, например, увеличение прибыли от реализации. Также при отсутствии сервисно-сбытовых подразделений и прогнозировании увеличения продаж могут быть приняты решения в пользу приобретения транспорта, строительства складских и сортировочных помещений, перерабатывающих цехов.

В рыночной экономике складывается многообразие торговых отношений, что способствует развитию торговой логистики, улучшению снабжения местных рынков и населения, стимулирует и расширяет конкуренцию. Посредниками в торгово-сбытовой цепочке часто становятся крупные сельскохозяйственные предприятия. Несмотря на широкий набор мер государственной поддержки и регулирования на уровнях законодательной и исполнительной власти, на данный момент еще не сформировался единый внутренний агропродовольственный рынок и система институтов агропродовольственного комплекса не сложилась в гар-

моничный механизм. Не все институциональные связи работают эффективно: все еще актуальны такие проблемы, как диспаритет цен, монополизм перерабатывающих предприятий и торговых сетей, сложный доступ к ресурсам кредитно-финансовой системы. Для достижения устойчивой и конкурентоспособной работы агропродовольственного комплекса, который является основой продовольственной безопасности государства, необходимо сформировать единый агропродовольственный рынок, включающий внутренние резервы всех институтов агропродовольственного комплекса.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Ворожейкина Т.М.* Роль институциональной среды в обеспечении продовольственной безопасности страны // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятия. – 2014. – № 6. – С. 15–17.
2. *Маркетинг в отраслях и сферах деятельности:* учеб. пособие / под ред. Н.А. Нагапетьянца. – М., 2007. – 272 с.
3. *Найданова Э.Б.* Формирование и направления современной аграрной политики России. – Улан-Удэ: Издательство ВСГТУ, 2015. – 96 с.
4. О продовольственной безопасности России: Доклад группы экспертов Изборского клуба под руководством академика РАН С.Ю. Глазьева. – Режим доступа: <http://www.dynacon.ru/index.php>.
5. *Решетникова Е.Г.* Стратегическое планирование потребления продовольствия в условиях внешних рисков // Аграрный научный журнал. – 2017. – № 4. – С. 91–95.
6. *Цыпкин Ю.А., Люкшин А.Н., Эриашивили Н.Д.* Агро-маркетинг и консалтинг. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 81 с.
7. *Шмелев Н.А., Ваганов А.С., Данченко Л.А.* Стратегический маркетинг / Московская финансово-промышленная академия. – М., 2004. – 77 с.

Решетникова Наталия Владимировна, канд. экон. наук, старший научный сотрудник лаборатории стратегии развития институциональной среды АПК, Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт аграрных проблем РАН, Россия. 410002, г. Саратов, ул. Московская, 94. Тел.: (8452) 26-24-26.

Ключевые слова: агропродовольственный комплекс; стратегия маркетингового управления; каналы реализации продукции АПК; биржи; контрактные отношения; логистические схемы.

DEVELOPMENT OF MARKETING MANAGEMENT IN THE AGRO-FOOD COMPLEX

Reshetnikova Natalia Vladimirovna, Candidate of Economic Sciences, Senior Researcher, Head of the Laboratory for the Strategy of Development of the Institutional Environment of the Agro-industrial Complex, Federal State Budget Institution of Science Institute of Agrarian Problems of the Russian Academy of Sciences, Russia.

Keywords: agro-food complex; strategy of marketing management; sales channels for agricultural products; exchanges; contractual relations; logistics schemes.

Features of marketing in the agro-food complex, the main problems of its development in modern conditions are considered. The features of marketing management are applied to strategic and operational planning. The goal-setting algorithms in the context of marketing management for various activities in the agro-food complex are investigated. The systematization of the main directions for the realization of the products of the agro-food complex has been carried out, the criteria for identifying the optimal channel for selling agricultural products for different types of enterprises of the agro-food complex have been determined.

