

УДК 631.11:65.014:339.139

## **УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ И КООПЕРАТИВНЫХ ФОРМИРОВАНИЯХ**

**И.Г. Шелевой, П.Ф. Черепанов, ВНИИ сои**

Переход агропромышленного комплекса к рыночным отношениям требует формирования нового, адекватного рынку экономического механизма хозяйствования. Важным элементом этого механизма является маркетинг, при котором основное направление производственно-сбытовой деятельности предприятий АПК, независимо от форм собственности, определяется потребителем.

В России, на этапе становления рыночных отношений, маркетинговая деятельность имеет свои особенности. Российскому рынку присущи такие негативные черты, как разбалансированность, дефицит отечественного товара, низкое его качество и высокие цены, отсутствие реального конкурента и монопольная система торговли. Предприятия непосредственно с потребителем не связаны. Хотя в рыночных условиях ситуация должна меняться, производители должны участвовать в реализации своей продукции потребителю.

Рассматривая развитие агромаркетинга в новой истории России, можно выделить три этапа:

Первый этап (1991-1994 гг.) - этап рыночной трансформации. В этот период народное хозяйство переводится на рыночные отношения; меняются сложившиеся формы управления сельскохозяйственными предприятиями; меняется форма собственности; внутрихозяйственные экономические отношения затрагивают такие проблемы, как движение земельных долей и имущественных паев, договорная система взаимоотношений, формирование и использование внутрихозяйственных фондов и др.

Второй этап (1995-1998 гг.) – этап развития кризиса. Он характеризуется диспаритетом цен на промышленные и сельскохозяйственные товары; сокращением производства сельскохозяйственной продукции; несовершенством налоговой политики, законодательной базы; разрушением социальной сферы, финансового механизма; отсутствием государственной поддержки; монополией рынка.

Третий этап (1999 – по настоящее время) – этап стабилизации. Он характеризуется развитием конкуренции; началом роста сельскохозяйственного производства; обеспечением нормативно-правовой базы; стабилизацией финансового механизма; взаимодействием товаропроизводителя и покупателя на паритетных партнерских началах; развертыванием процессов демополизации и становлением рынка.

Всю совокупность сельскохозяйственных предприятий и КФХ Амурской области можно условно разделить на три группы.

К первой группе относятся предприятия, которые наметили переход на маркетинговую ориентацию деятельности, но не могут пока этого сделать из-за недостатка финансовых, технических и кадровых ресурсов. Доля таких предприятий достигает 70-75%.

Вторую группу представляют предприятия, периодически и бессистемно прибегающие к использованию элементов маркетинга. Доля таких предприятий составляет 15-20%.

В третью группу входят предприятия, сохраняющие устойчивую деятельность и успешно адаптирующиеся к рыночным изменениям, вокруг которых и начинает складываться система агромаркетинга. Доля таких предприятий составляет около 10%.

Развитие маркетинговой деятельности на уровне области может осуществляться в различных организационных формах: либо как служба маркетинга департамента агропромышленного комплекса и управлений сельского хозяйства районов, либо как областной маркетинговый центр. К числу ос-

новых функций маркетинга на уровне района можно отнести:

- исследование рынка и разработка концепции развития аграрного рынка;
- формирование банка рыночной информации;
- содействие формированию рыночной инфраструктуры;
- планирование продвижения товара на основе рыночного спроса и производственно-сбытовых возможностей сельхозтоваропроизводителей района (области);
- совершенствование системы стандартизации, сертификации и контроля.

Именно на уровне района формируются продовольственные и материально-технические фонды. Потребители, расположенные на территории района, являются ближайшим рынком сбыта.

Маркетинговая деятельность в фермерском секторе пока мало результативна по причине его незначительной доли в товарном производстве, отсутствия ресурсов и кооперации участников.

На рынке средств производства произошло нарушение межотраслевых пропорций, вызванное повышением цен на ресурсы, высоким уровнем монополизма поставщиков, обеспечивающих предприятия АПК материально-техническими ресурсами, что препятствует нормальному развитию рыночных отношений.

В период перехода к рынку в качестве одного из вариантов решения проблемы необходимо ввести государственные дотации заводам-поставщикам на покрытие разницы между ценами свободного рынка и твердыми государственными ценами на эту продукцию. Тогда сельхозтоваропроизводители и другие потребители АПК получали бы материально-технические ресурсы по твердым ценам, увязанным с уровнем цен на сельскохозяйственную продукцию. Выигрыш был бы обоюдный. В этом случае необходимо законодательно закрепить приоритетность поставок материально-технических средств для АПК.

В целях нейтрализации диктата и посредничества поставщиков рекомендуется создание сельскохозяйственных потребительских кооперативов (обслуживающего, снабженческо-сбытового и др.) и агропромышленных интегрированных формирований.

Организация маркетинговой деятельности в потребительских кооперативах и интегрированных формированиях имеет как общие черты, так и свои особенности. Рассмотрим информационно-логические модели маркетинговой деятельности в кооперативах и интегрированных формированиях.

Информационно-логическая модель дает полное представление о направлениях, функциях, субъектах и объектах маркетинговой деятельности предприятия (информацию) и показывает логическую взаимосвязь между ними.

Понятие «маркетинговая деятельность» включает в себя анализ, планирование, маркетинговые решения, организацию и контроль всех операций по перемещению и складированию товаров. Весь путь прохождения продукции и материально-технических средств, работ (услуг) можно разделить на две составные части. К первой относятся потоки входящие, обеспечивающие сырьем и материально-техническими ресурсами, а ко второй исходящие, связанные с продвижением товара к потребителю. Управление этими потоками и является задачей маркетинговой деятельности.

Одной из важнейших характеристик маркетинговой деятельности является гибкость, т.е. способность адаптироваться (при минимуме издержек) к изменившимся условиям как прогнозируемым, так и непредсказуемым. Структура маркетинга включает четыре основных элемента: товар (услуги), распределение (сбыт), продвижение и цены.

Функции разработанных моделей можно классифицировать на внешние, внутренние и комбинированные. Внешние функции – все те, которые обеспечивают организацию оптимальных (эффективных) взаимоотношений с внешней средой. Внутренние

функции – все те, которые обеспечивают эффективные взаимоотношения с внутренней средой. Комбинированные функции обеспечивают и координируют внешние и внутренние функции.

Внешняя среда – это совокупность экономического воздействия государства, т.е. нормативно-законодательная база, ценовая, экспортно-импортная и кредитно-инвестиционная политика; ситуация в регионе (потребители, конкуренты, независимые средства массовой информации); местные традиции.

Анализ внешней среды выполняет ряд важных функций в деятельности предприятий: улучшает учет наиболее важных факторов, влияющих на экономику предприятия; помогает определиться с наиболее привлекательными рынками, учесть макроэкономические угрозы; обеспечивает информацией, необходимой для корректировки оперативных планов.

Анализ конкуренции осуществляется в рамках общей системы сбора и обработки информации о деятельности конкурирующих предприятий: рекламные проспекты, торговые выставки и ярмарки, ежегодные отчеты, материалы конференции.

Внутренняя среда – это та часть общей сферы предприятия, которая находится в его пределах. Эта среда ежедневного воздействия на его функционирование. Знание внутренней среды дает представление о сильных и слабых сторонах деятельности предприятия, его внутренних возможностях.

К внутренней среде можно отнести величину потребительского спроса на ту или иную продукцию среди участников кооперативного и интегрированного формирования; усиление режима экономии на каждом рабочем месте, в каждом подразделении; внедрение интенсивных, прогрессивных технологий; наличие денежных средств; применение научно-обоснованных разработок; повышение квалификации и переподготовка персонала; размер складских запасов товаров; наличие денег на счетах.

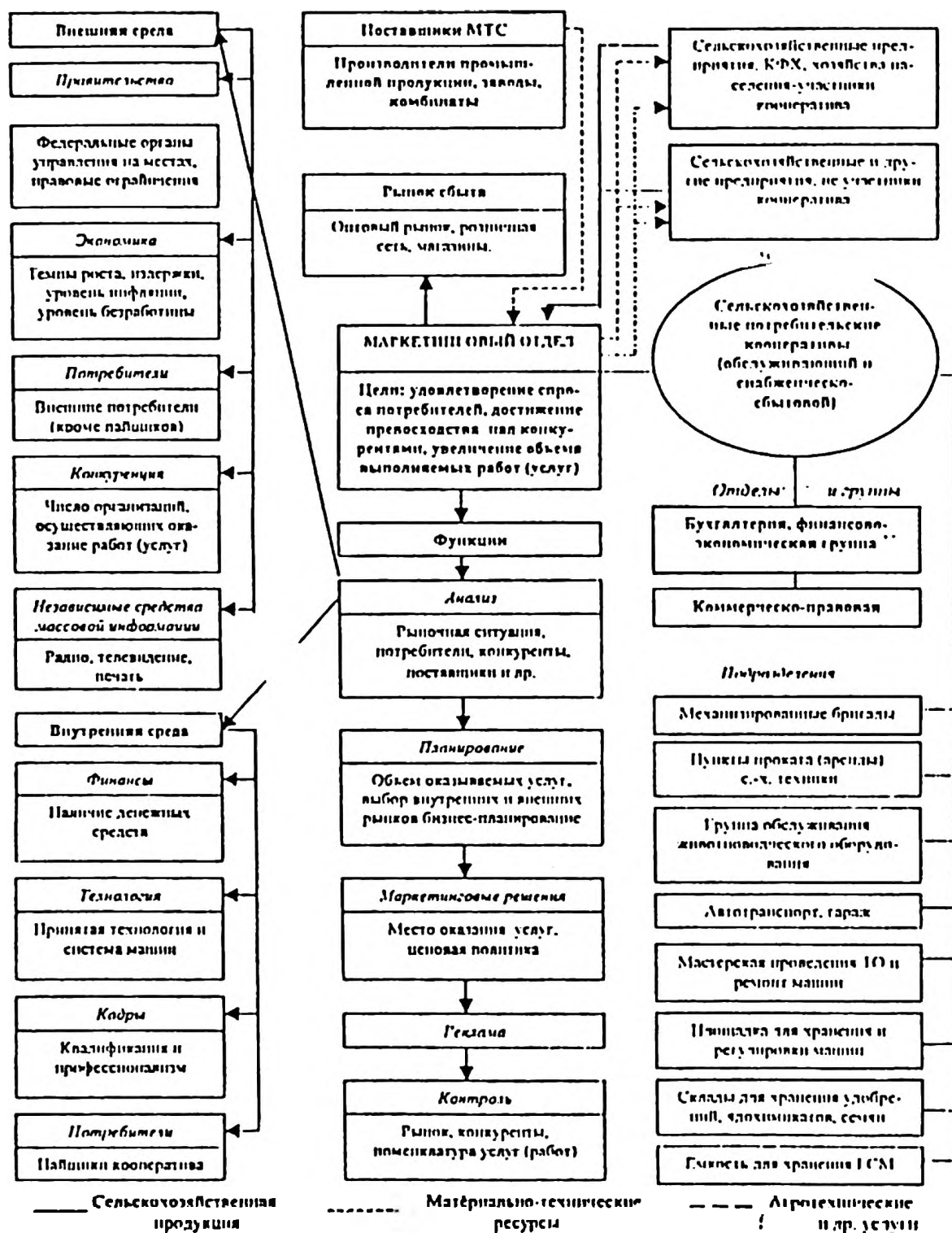
Следует всегда держать в поле зрения неконтролируемые факторы. Это те факторы, которые воздействуют на деятель-

ность кооперативов и интегрированных формирований, но которые не могут управляться ими, их службами маркетинга. Неконтролируемые факторы – это потребители, конкуренция, правительство, экономика, технология и независимые средства массовой информации.

Одним из существенных вопросов маркетингового обслуживания является цена, как ожидаемая компенсация за общий пакет услуг, которые кооперативы предложат потребителю.

В сельскохозяйственных потребительских кооперативах целесообразно иметь отдел маркетинга, финансово-расчетную и коммерческо-правовую группы. Непосредственно маркетинговые функции сосредоточены на отделе маркетинга. Другие отделы оказывают содействие в рамках функциональных связей (рис. 1).

Начальник отдела маркетинга осуществляет руководство производственно-сбытовой деятельностью кооператива, координирует деятельность производственных и сбытовых структур, совместно с функционально заинтересованными подразделениями и специалистами ведет отбор вариантов производственно-сбытовых, сервисных программ кооператива; сотрудники отдела на базе планово-экономических показателей анализируют, контролируют и координируют взаимодействие производственно-сбытовых, снабженческих сервисных подразделений кооператива, осуществляют сбор рыночной информации, ее анализ, рекомендуют сельхозтоваропроизводителям и другим организациям виды, объемы и сроки поставки материально-технических средств, работ (услуг), а также каналы реализации продукции, организуют рекламу. Первоначальный сбор информации специалисты ведут, используя интернет, средства массовой информации, непосредственно на объектах и иным путем.



Основными блоками модели маркетинговой деятельности интегрированного формирования являются:

- организационная схема предприятия, отдела маркетинга и подразделений, взаимодействующих с ним;
  - комплекс функций и направлений деятельности маркетингового отдела;
  - схема сбытовых и заготовительных операций, ценообразования и распределения прибыли;
- структура внешней и внутренней среды предприятия (рис. 2).

Интегрированное формирование представляет собой совокупность головного (основного) предприятия и сети участников общества. В этом случае контроль обеспечивается участием представителей головного (основного) предприятия в органах управления предприятий - партнеров. Система управления товародвижением строится на договорах.

Главная особенность этого формирования, обусловленная ее коммерческим статусом, заключается в получении прибыли как основной цели функционирования предприятия, в отличие от некоммерческих потребительских кооперативов. Данная особенность предопределяет доминирование сбытовой ориентации на внешнего потребителя. Приоритетными направлениями маркетинговых исследований являются уровень конкуренции, запросы потребителей, формирование спроса и стимулирование сбыта продукции.

Важной функцией маркетингового отдела является оптимизация механизма ценообразования в интегрированном формировании. Учитывая многофункциональность агрофирмы, наличие внутренних и внешних субъектов взаиморасчетов, необходимо использовать дифференцированный подход в ценообразовании.

В основе взаиморасчетов с внешними партнерами в интегрированном формировании следует использовать договорные (рыночные) цены, которые при отсутствии глубоких связей контрагентов наиболее объективны. Данные цены должны обеспечи-

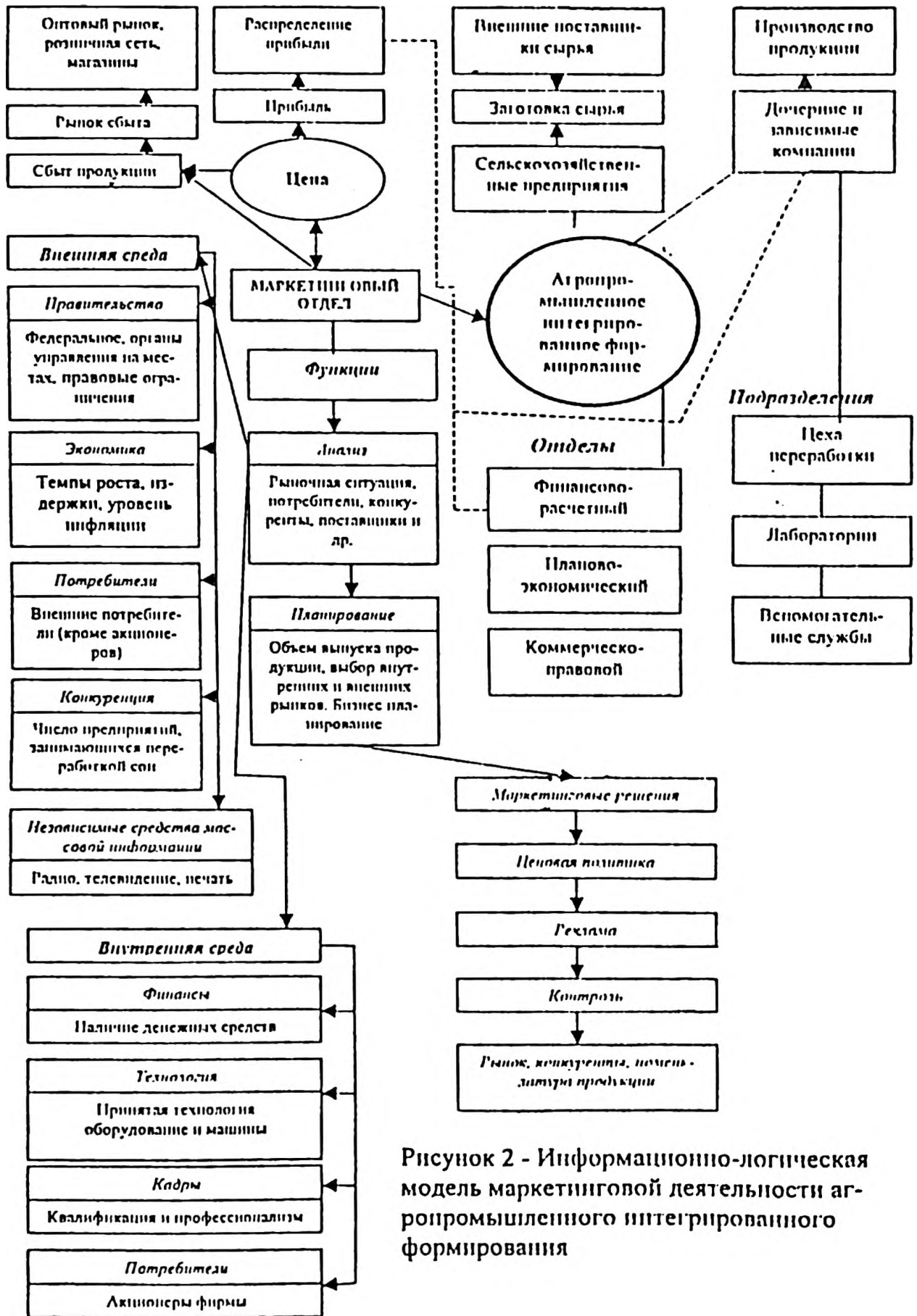


Рисунок 2 - Информационно-логическая модель маркетинговой деятельности агропромышленного интегрированного формирования

вать покрытие затрат предприятия и получение максимально возможной прибыли.

При наличии центральной и дочерних компаний в интегрированном формировании, взаиморасчеты необходимо выстраивать исходя из конечной стоимости продукта, с определением доли участия каждого структурного подразделения в ее формировании. Таким образом, деятельность всех участников компании будет ориентирована на получение максимального совокупного дохода.

Таким образом, основой построения рассматриваемых моделей служат внутрихозяйственные задачи, для решения которых применяется стратегия вертикальной кооперации и агропромышленной интеграции, а также целевые установки по развитию АПК области. Предлагаемые модели построены на принципах стратегического управления и предназначены для практического применения.