



На правах рукописи

Рябков Владимир Алексеевич

**ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК
(на примере мясоперерабатывающего подкомплекса)**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(маркетинг)

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург
2008

Работа выполнена на кафедре маркетинга в АПК ФГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный аграрный университет»

Научный руководитель:
доктор экономических наук,
профессор Ильин Николай Петрович


Официальные оппоненты:
доктор экономических наук, профессор
Панченко Иван Степанович
кандидат экономических наук, доцент
Дибиров Абусупян Асильдарович

Ведущая организация:
ФГОУ ВПО «Российский государственный аграрный заочный университет»

Защита состоится « 25 » ноября 2008 г. в 14 часов 30 минут на заседании диссертационного совета Д 220.060.04 в Санкт-Петербургском государственном аграрном университете по адресу: 189620, г. Санкт-Петербург- Пушкин, Академический проспект д. 23, ауд.442.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Санкт-Петербургского государственного аграрного университета.

Автореферат разослан и размещен на сайте www.spbgau.spb.ru « 24 » октября 2008 г.

Ученый секретарь диссертационного совета,
кандидат экономических наук  Т.Г. Виноградова

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью решения теоретических и прикладных проблем в сфере управления маркетинговой деятельностью предприятий на федеральном и региональном уровнях - как ответной меры на неудовлетворительные пока результаты аграрной реформы.

Переход АПК к рыночным отношениям требует формирования нового, адекватного рынку экономического механизма хозяйствования. Важным элементом этого механизма является маркетинг, при котором основная роль производственно-сбытовой деятельности предприятий, независимо от форм собственности, определяется потребителем. Реформирование отечественного агропромышленного комплекса создает определенные социально-экономические предпосылки для формирования и развития маркетинговой деятельности, которые должны быть реализованы динамично и конструктивно.

Практика же показывает, что сложность проблем выхода из кризиса определяется не только отсутствием опыта хозяйствования в новых условиях, сколько слабой обоснованностью концептуального сопровождения аграрных реформ. До сих пор нет проработанной концепции формирования и развития федеральной и региональной систем маркетинга, методических разработок по рациональному управлению и планированию маркетинговой деятельности перерабатывающих предприятий, методики оценки экономической эффективности реализуемых маркетинговых стратегий и т.д. В сумме эти причины имеют своим следствием крупные просчеты в стратегиях аграрной политики государства, регионов и серьезное обострение социальных и экономических противоречий на селе.

Степень изученности проблемы. Отдельные аспекты совершенствования маркетинговой деятельности хозяйствующих субъектов нашли отражение в работах иностранных авторов, таких как: Ансофф И., Берман Б., Благоев Д., Блек С., Бойт Д., Веркман К., Дейан А., Джеймс Д., Дихтель Е., Картер Г., Котлер Ф., Коллинз Т., Моррис Р., Огилви Д., Район У., Ротуал К., Сендидж У., Хершген Х., Фрайбургер В., Эванс Дж. Р. и др.

С началом рыночных преобразований в странах СНГ и России исследования рыночных проблем маркетинга и маркетинговой деятельности проводились и публиковались такими учеными как: Барабановой Л.В., Баранов Д.И., Божук С.Г., Браверманом А.А., Герасимчуком В.Г., Голубковым Е.И., Гончарук В.А., Завьяловой П.С., Котляревской И.В., Лукашевичем М.Л., Масловой Т.Д., Ноздревой Р.Б., Третьяк О.А., Цыгичко Л.И., Хруцким В.Е. и др. В аграрном секторе значительный вклад в исследование рыночных отношений внесли: Абрамова Г.П., Боев В.В., Емельянов А.М., Ключаков В.А., Никонов А.А., Пошкус Б.И., Томчани П., Хаустов В.Г. и др. Тем не менее, в большинстве работ отечественных экономистов исследуются в основном проблемы макроэкономики или отдельные их аспекты. В агроэкономической литературе практически

отсутствуют методические разработки и маркетинговые исследования конъюнктуры продовольственного рынка, методы оценки спроса. До настоящего времени нет системного подхода к решению вопросов в сфере управления продовольственным обеспечением на региональном уровне. Учитывая ограниченность материальных и денежных ресурсов, хроническое недофинансирование аграрного производства становится актуальным поиск комплексного (на основе методов маркетинга и рационального менеджмента) решения оптимизации продовольственного обеспечения.

Значение теоретических и практических аспектов формирования маркетинговых систем возрастает еще и потому, что в аграрном секторе экономики пока еще не удовлетворительно реализуются антикризисные программы. Все еще не сбалансированы интересы поставщиков, посредников, сельскохозяйственных товаропроизводителей и потребителей продукции в разрезе отдельных территорий. В связи с этим, практическое овладение управлением маркетингом, его внедрение в хозяйственную деятельность - длительный и сложный процесс, требующий конкретных подходов, рекомендаций, предложений по формированию и развитию маркетинговой деятельности в АПК, что и обусловило выбор темы диссертационного исследования.

Цель и задачи исследования. Целью исследований является разработка организационно-экономических подходов и механизмов формирования системы эффективного управления маркетинговой деятельностью мясоперерабатывающих предприятий региона с целью повышения уровня его продовольственной обеспеченности. Цель определила следующие задачи диссертационного исследования:

- раскрыть экономическую сущность и содержание системы управления маркетинговой деятельностью предприятий в условиях обострения конкурентной борьбы;
- изучить и обобщить теоретические, методологические основы и особенности формирования системы маркетинга в аграрном секторе на территориально-отраслевом и хозяйственном уровнях;
- исследовать состояние, тенденции и факторы развития системы регионального маркетинга в условиях реформирования АПК;
- обосновать направление и методы производственно-сбытовой деятельности хозяйственных структур, позволяющие стабилизировать продовольственный рынок;
- разработать научные и практические рекомендации по внедрению эффективных методов управления маркетингом на уровне региона и конкретного предприятия.

Предметом исследования являются экономические отношения и процессы формирования и развития маркетинговой деятельности перерабатывающих предприятий в аграрной сфере экономики.

Объектом исследования явились предприятия АПК Северо-Западного Федерального округа, региональные продовольственные рынки,

их инфраструктурные системы, а также складывающиеся между ними хозяйственные связи. Более детально проблемы рассматривались на базе одного из крупнейших региональных переработчиков - ОАО «Парнас-М».

Методологическая и информационная база исследования. Теоретической и методологической основой исследования послужил накопленный научный опыт в трудах отечественных и зарубежных ученых.

Информационную основу исследования составили правовые и нормативные документы, материалы и отчеты государственных органов и научных учреждений, специальная литература, а так же результаты монографических и социологических исследований, проведенных как самим автором, так и в сотрудничестве с другими исследователями.

Многоплановость работы привела к необходимости применения различных методов и приемов исследования: сравнения, экономического анализа, расчетно-конструктивного, статистических группировок, выборочных обследований, корреляционного анализа, анкетных и экспертных опросов и др.

Научная новизна исследования. В диссертационной работе получены следующие теоретические и практические результаты, определяющие научную новизну, являющейся предметом защиты:

- на основе системного подхода уточнена сущность управления маркетинговой деятельностью, как социально-экономической категории, в общем и отраслевом аспектах;
- проведен комплексный анализ современного состояния и условий развития системы управления производственно-сбытовой деятельностью на уровне предприятия и региона;
- выявлен и оценен комплекс организационно-экономических и социальных факторов, определяющих динамику процесса формирования и развития маркетинга в условиях реформирования аграрной экономики;
- предложен механизм формирования и эффективного функционирования структуры службы маркетинга на перерабатывающем предприятии;
- определены направления и разработаны предложения по совершенствованию управления маркетинговой деятельностью мясоперерабатывающих предприятий агропромышленного комплекса региона.

Практическая значимость проведенного исследования состоит в том, что разработанные в диссертации положения и полученные результаты создают теоретическую, методологическую и практическую основу по организационно-экономическому формированию региональных и хозяйственных управленческих систем и их регулированию.

Изложенные в диссертации выводы и рекомендации носят, с нашей точки зрения, универсальный практический характер и могут быть

применены в других регионах страны для создания эффективно действующих маркетинговых систем.

Апробация работы. Основные результаты выполненного диссертационного исследования изложены и получили одобрение на научно-практических конференциях: Москва (2004, 2006 гг.), Санкт-Петербург (2006, 2007, 2008 гг.), и др. Кроме того, результаты исследования нашли отражение в 5 публикациях автора общим объемом более 1,5 печатных листа.

Структура работы. Диссертация включает введение, три главы, выводы и предложения, список использованной литературы, изложена на 166 страницах, включает 18 таблиц и 23 рисунка.

Во введении обосновывается актуальность работы, оценивается степень ее изученности, формулируются цели и задачи исследования, его научная и практическая значимость.

В первой главе «Теоретические основы и предпосылки эффективного управления маркетинговой деятельностью предприятий АПК» рассматриваются теоретические подходы и инструменты маркетингового регулирования в современных условиях, факторы повышения конкурентоспособности предприятий и их продукции

Во второй главе «Диагностика уровня маркетинговой деятельности и конкурентоспособности предприятий мясоперерабатывающей отрасли АПК» дается оценка динамики развития агропродовольственной сферы, анализируются регионально-отраслевые особенности формирования рынка мясной продукции, оцениваются динамика его конкурентной среды, а также современный уровень управления конкурентоспособностью хозяйствующих там субъектов.

В третьей главе «Формирование эффективного механизма управления маркетинговой деятельностью предприятий АПК» разрабатываются базовые направления и эффективные методы совершенствования маркетинговой деятельности предприятий, предлагаются механизмы их реализации.

В заключении обобщаются основные выводы и предложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Реформирование отечественной экономики ставит новые проблемы перед хозяйствующими субъектами, испытывающими затруднения в финансировании и организации продвижения товаров к потребителю, анализе рыночной конъюнктуры, планировании производства в соответствии со спросом и имеющимися ресурсами. Усиливается конкуренция между товаропроизводителями в разных отраслях экономики. В результате хозяйствующий субъект, обладая определенным набором сравнительных и конкурентных преимуществ, выходит на тот или иной уровень конкурентоспособности, требующий соответствующего маркетингового управления.

В экономической науке и практике не выработано пока четкого определения понятия «управление маркетинговой деятельностью предприятия», что существенно затрудняет теоретическое исследование проблемы и ее практическое решение.

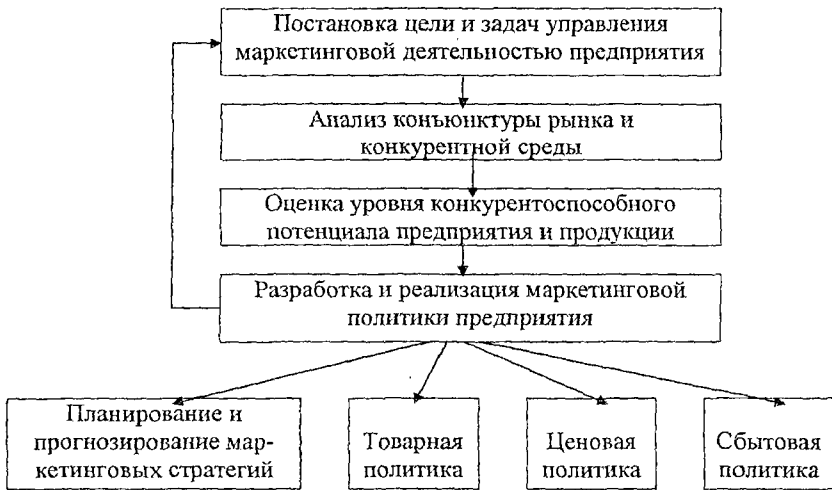


Рис. 1. Процесс управления маркетингом предприятия

С нашей точки зрения управление маркетинговой деятельностью предприятия – это система внутренних и внешних воздействий и мер, позволяющих корректировать его рыночное поведение для успешного и эффективного противостояния неблагоприятным конъюнктурным изменениям на рынке в настоящее время и в перспективе. Такая оценка и подход указывают на объективную необходимость более эффективного регулирования уровня конкурентоспособности предприятий во времени и пространстве, посредством активизации маркетинговой деятельности в целом.

Комплексное изучение проблемы позволило нам выявить ключевые этапы и технологию управления маркетинговой деятельностью предприятий (рис.1), которая должна включать:

- постановку цели и задач управления;
- анализ рыночной конъюнктуры;
- оценку потенциала конкурентоспособности предприятия и его продукции;
- разработку маркетинговой политики по основным направлениям.

Эффективность управления во многом зависит от действия всей совокупности стимулирующих и блокирующих факторов. С нашей точки зрения, при оценке их влияния целесообразно подразделить на две большие группы (внутренние и внешние). Первая – это факторы, определяющие сравнительные и конкурентные преимущества предприятия на рынке, вторая – факторы, определяющие возможности развития его хозяйственного и ресурсного потенциала.

Под конкурентным потенциалом предприятия нами понимается формирующиеся у него ресурсы и возможности для рационального и эффективного их использования, обеспечивающие успешное рыночное функционирование и стратегическое развитие субъекта в условиях развивающейся конкуренции.

Конкурентный потенциал предприятия должен обладать определенными свойствами: достаточности – для обеспечения конкурентоспособности и стратегического развития; адаптивности – в соответствии с изменениями внешней среды и научно-техническим развитием; стабильности, определяемой техническим циклом и заданным периодом времени, то есть нормами и нормативами на какой-либо определенный период; саморегулирования и саморазвития в соответствии с локальными потенциалами и динамикой внутренней среды в период инновационных преобразований; адаптации организационного поведения системы для обеспечения конкурентоспособности и развития.

Необходимо отметить, что конкурентный потенциал предприятия складывается из совокупности элементов, а проявляется и реализуется на рынке через его маркетинговую деятельность. Поэтому уровень маркетинговой деятельности предприятия это и условие, и индикатор развития, как рынка, так и конкурентных позиций самого хозяйствующего субъекта.

Исследования тенденций реформирования агропродовольственной сферы в период 1990-2006 г.г. показывает, что предприятия АПК стремятся сделать сырьевые и продовольственные рынки более доступными. Но для этого, по нашему мнению, требуется корректировка проводимой экономической и структурной политики, позволяющая сформировать более благоприятную конкурентную среду.

В Российской Федерации и большинстве регионов с начала реформирования аграрной сферы снижаются (по сравнению с медицинскими) нормы потребления продуктов питания при резком повсеместном падении объемов сельскохозяйственного производства. Это связано в значительной мере с макроэкономическими проблемами и ошибочной, во многом, стратегией развития аграрной сферы в целом.

Изучение проблемы свидетельствует о том, что в настоящее время пищевая промышленность России позволяет обеспечивать потребности жителей страны по отдельным продовольственным группам только 45 – 65%. Формируется значительная зависимость от импорта продовольствия и сырья для перерабатывающего производства. За годы реформ страна стала

крупнейшим импортером мяса и мясной продукции, занимая первое место в мире по импорту мяса птицы, второе – свинины и третье – говядины. И эти тенденции развиваются.

Рынок мясных изделий представляет собой особый рынок, поскольку эта категория товаров всегда была не просто продуктом питания, а неким символом благополучия и стабильности в нашей стране.

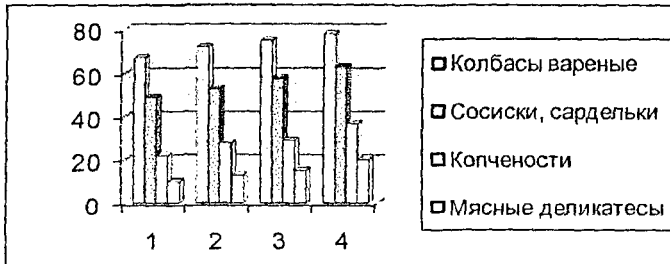


Рис. 2 Динамика потребления мясопродуктов в РФ-2003-2006 гг., %

В настоящее время продукты мясоперерабатывающих предприятий потребляют почти 80% российских семей, и их доля устойчиво растет во времени (рис.2).

Каналы реализации мясной продукции весьма разнообразны, но для проведения эффективной маркетинговой деятельности производителей их необходимо исследовать и систематизировать. Оценка сложившейся системы товародвижения показывает, что мясо и мясные продукты большинство россиян (более 40%) покупают на рынках, около 20% - приобретают в гастрономах или продовольственных магазинах. При этом регионы имеют значительные структурные различия в силу особенностей социально-экономического развития их территорий (табл.1).

Можно констатировать, что рынок мясной гастрономии страны вступает в фазу активной экспансии таких товарных марок как: «КампоМос», «Парнас» и др. Крупные лидирующие производители («Микоян», «Черкизовский» и др.) в этих условиях стремятся свою продукцию позиционировать уже как национальные товарные марки. Наши исследования позволяют утверждать, что в ближайшие годы, складывающиеся тенденции на рынке мясопродуктов будут сохраняться.

Таблица 1- Каналы реализации мяса и мясопродуктов в 2006 году,
% от числа семей-потребителей

Места покупки	Россия в целом	Москва	Санкт- Петербург
Обычный рынок	43,5	21,6	23,3
Гастроном, продовольственный магазин	20,1	24,2	31,4
Оптовый рынок	11,2	29,9	9,4
Специализированный магазин	6,4	3,8	8,5
Универсам	5,5	9,4	14,9
Супермаркет	4,0	8,6	3,1
Павильон	3,2	1,7	5,2
Киоск, ларек	1,8	1,5	6,3
Лоток на улице	0,8	0,8	0,9
Другое	5,1	3,6	1,8
Затруднились с ответом	8,1	5,4	8,9

Изучение проблемы показывает, что для оценки состояния и динамики конъюнктуры рынка продукции мясоперерабатывающих предприятий необходимо, прежде всего, определиться с условиями рыночного развития территорий базирования – Северо-Западным экономическим районом. Его площадь составляет 196,5 тыс. кв. км, численность населения – около 8050 тыс. человек. Ресурсы на территории района размещены крайне неравномерно. В Санкт-Петербурге и Ленинградской области сконцентрировано более 80% всего населения и 85% общего объема промышленного производства. Структура промышленного производства достаточно неоднородна, район не имеет четко выраженной промышленной специализации. Наибольший удельный вес здесь занимает пищевая промышленность, лидерами в данном секторе экономики являются: Санкт-Петербург (30%) и Псковская область (29%). Тем не менее, продукция молоко - и мясоперерабатывающих предприятий, удовлетворяет спрос местного населения лишь на 60-75%, в других же товарных категориях данный показатель не достигает и 40%. В связи с этим Северо-Западный экономический район активно задействован в системе межрегиональной интеграции по импорту и в меньшей степени экспорту продуктов питания, взаимодействуя практически со всеми регионами РФ

Оценивая возможности регионального производства (товарного предложения), необходимо, прежде всего, сеть мясокомбинатов Северо-Западного региона, включающую 32 предприятия, охарактеризовать с позиций размеров и потенциальных возможностей. Здесь по величине основных производственных фондов можно выделить первую группу предприятий - более 20 млн. руб. (крупные-66%), вторую - от 1 до 20 млн. руб. (средние-34%). Малые предприятия не включены в исследуемую совокупность.

Предприятия мясоперерабатывающего сектора АПК распределяются по территории региона следующим образом: в Псковской области базируется 5 мясокомбинатов (15,6% от общего числа), в Новгородской области - 7 (21,9%), в Санкт-Петербурге и Ленинградской области - 20 (62,5%).

ОАО «Парнас-М» входит в группу крупнейших предприятий, являясь лидером мясоперерабатывающей промышленности Северо-Запада России. По данным наших опросов торговая марка «Парнас-М» остается одной из самых узнаваемых в Санкт-Петербурге и области. Продукция ОАО поставляется в Москву, Мурманск, Петрозаводск, Апатиты, Тюмень, Екатеринбург, Норильск, Воркуту, Уфу, Якутск и другие города России.

На рынке мясных изделий Санкт-Петербурга и области функционирует много мелких, в основном равных по производственным мощностям, производителей продукции (около 60), доля которых заметно сокращается во времени. В 2006 году их удельный вес (с долей около 1%) составлял не более 9% (в 2000 году по разным оценкам - до 40 %).

Начиная с середины 90-х годов, структурное соотношение предложения мясоперерабатывающих предприятий на рынке мясных изделий заметно изменилось.

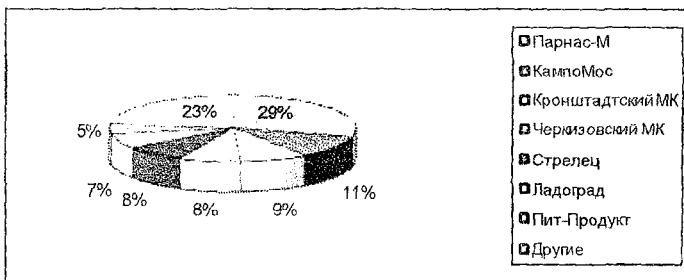


Рис. 3. Структура рынка мясных изделий Санкт-Петербурга и области, 2006 г.

Оценка рыночной конъюнктуры показывает, что в 2000-2006 гг. наблюдается активное проникновение на региональный рынок мясных изделий столичных производителей. В 2006 году на рынке мясных изделий доля «Парнас-М» составляла 29%; мясоперерабатывающие предприятия: «КампоМос», «Кронштадтский МК», «Черкизовский МК», «Стрелец», «Ладоград», «Пит-Продукт» контролировали от 5 до 11% рынка. Прочие производители занимали в сумме 23% рынка (рис.3). К 2006 году доля «Парнас-М» на рынке мясопродуктов Северо-Запада России составила 36%. Увеличение его доли связано с изменением действия конкурентных сил, а также использования взвешенной ценовой и товарной политики, в большей степени учитывающей интересы всех слоев населения.

Оценка уровня маркетинговой деятельности предприятия показывает, что преимущества ОАО «Парнас-М» по сравнению с другими производителями, ведущими активную деятельность на региональном рынке можно определить по следующим направлениям:

- поддержание и увеличение рыночной доли;
- расширение и углубление ассортимента продукции;
- гарантированный возврат некачественных товаров;
- формирование сети фирменных магазинов;
- активная реклама торговой марки;
- повышение качества продукции за счет совершенствования технологии и подбора сырья;
- совершенствование упаковки (вакуумная упаковка, увеличивающая срок хранения и др.).

Предприятие строит маркетинговую деятельность на особенностях продукции, активном стимулировании продаж, добиваясь тем самым выделения своих товарных марок в ряду аналогичных товаров, выпускаемых конкурентами. Развитию маркетинговой деятельности ОАО способствует также проводимая сегментация регионального рынка по географическому, политическому, экономическому, социально-демографическому и психологическому критериям.

Изучение ситуации показывает, что ОАО «Парнас-М» имеет возможности планомерно расширять рынки сбыта и свою рыночную долю за счёт имеющейся материальной базы, проведения масштабных маркетинговых исследований и активизации маркетинговой политики, позволяющих в итоге наращивать конкурентное преимущество в целом. В реализации всех этих мероприятий важнейшую роль играет конкурентная среда и возможности ее регулирования. Говоря о регулировании конкуренции, необходимо отметить существование ряда ограничений и барьеров, сдерживающих экспансию на региональном рынке продукции мясопереработки, которые можно разделить, прежде всего, на экономические (размеры уставного капитала, основных средств, оборотных средств и так далее) и регистрационные (получение лицензий, сертификатов, других разрешительных документов). Меры регулирования на всех уровнях, по

крайней мере, в пределах регионального рынка применяются все еще не комплексно и отсюда имеют пока относительно низкую результативность.

Товарная политика – один из наиболее важных инструментов, регулирования конкурентной среды и уровня активности рыночного поведения предприятия. Ее задача состоит в том, чтобы в каждый данный момент (и в перспективе) набор выпускаемых товаров, максимально соответствовал нуждам потребителей, как по качественным характеристикам, так и в отношении количественных объемов.

Современный ассортимент, производимой на «Парнас-М» продукции включает:

- 50 наименований вареных колбас различной сортности и колбасных изделий оригинальных рецептур;
- 20 наименований сосисок и сарделек;
- 20 наименований полукопченых и варенокопченых изделий;
- 30 наименований разнообразных мясных деликатесов;
- 15 наименований сортов сырокопченых колбас;
- 8 наименований ветчин;
- 30 наименований полуфабрикатов;
- 7 видов консервированной продукции.

Исследования показывают, что в период 2003-2006гг. объемы производства ОАО «Парнас-М» заметно (35,9%) выросли (табл. 2).

Таблица 2. Динамика объёмов производства ОАО «Парнас-М», тонн

Название вида продукции	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.
Колбасные изделия	21742	24410	28048	31363
Полуфабрикаты	575	1349	1223	1155
Консервы	1093	931	603	671
Прочая продукция	974	1310	974	578
Итого:	24384	28070	30848	33767

Тем не менее, активизация товарной политики предприятия связана с необходимостью решения двух важнейших проблем. Во-первых, оно должно найти возможности рационально организовать работу в рамках имеющейся номенклатуры товаров с учетом стадий их жизненного цикла, а во-вторых, заблаговременно осуществлять разработку новых товаров для замены товаров, подлежащих снятию с производства. Управляя этими процессами ОАО «Парнас-М» реализует следующие стратегические направления:

- разработка и внедрение товаров- новинок;
- модернизация существующего ассортимента;
- сокращение доли бесперспективной продукции.



Рис. 3. Схема системы управления маркетинговой деятельностью предприятия

Анализ показывает, что ОАО стремится увеличить свою рыночную долю в розничной торговле и представительство продукции на продовольственных рынках региона. В связи с этим достаточно продуктивно занимается разработкой новинок. Для этих целей на ОАО «Парнас-М» специально создана «Лаборатория новых технологий и стандартизации». В период с 1999 г. специалистами лаборатории было разработано и выведено на рынок более 100 новых колбасных изделий, полуфабрикатов и консервов. На отдельные виды продукции были увеличены сроки хранения от 20 до 60 суток. Новая продукция, введенная в ассортимент с 2003г. занимает около 10% от общего объема реализации ОАО. Наблюдаемое укрепление собственной товаропроводящей предприятия сети следует рассматривать не только как ставку на собственные силы, но и как стремление иметь надежный, постоянный источник информации об основных тенденциях спроса на мясную продукцию. Тем более, что в региональной структуре продаж явно выражены сдвиги к локализации рынков.

Проведенный анализ уровня развития основных направлений маркетинговой деятельности предприятия позволяет упорядочить схему и основные направления функционирования применительно к конкретным условиям конкурентной среды (рис.3).

Наши исследования дают основания утверждать, что на базе мониторинга рыночной конъюнктуры и оценки конкурентных позиций производителей с целью активизации рыночного поведения ОАО «Парнас-М» должны быть разработаны и реализованы следующие базовые маркетинговые стратегии: по видам продукции как лидера рынка (рис.4); претендента на лидерство; предприятия-последователя и предприятия обслуживающего рыночные ниши.

Возможности внедрения конкурентной стратегии как предприятия – претендента (внедрение товаров-новинок) зависит от направления конкурентного давления. Важным фактором здесь является также неудовлетворенный спрос потребителей на отдельные товарные группы. Дополнительным стимулирующим фактором является сохраняющееся неэффективное действие сбытовых систем большинства конкурентов ОАО «Парнас». Поэтому внедрение данной конкурентной стратегии позволяет во многом подойти к решению проблемы лидирующей позиции на региональном рынке.

Освоение стратегии обслуживания рыночной ниши, должно проводиться на основе концентрации маркетинговых усилий на определенных рыночных сегментах, посредством постоянного мониторинг потребностей целевой группы, позволяющего удовлетворять трансформирующиеся запросы покупателей во времени.

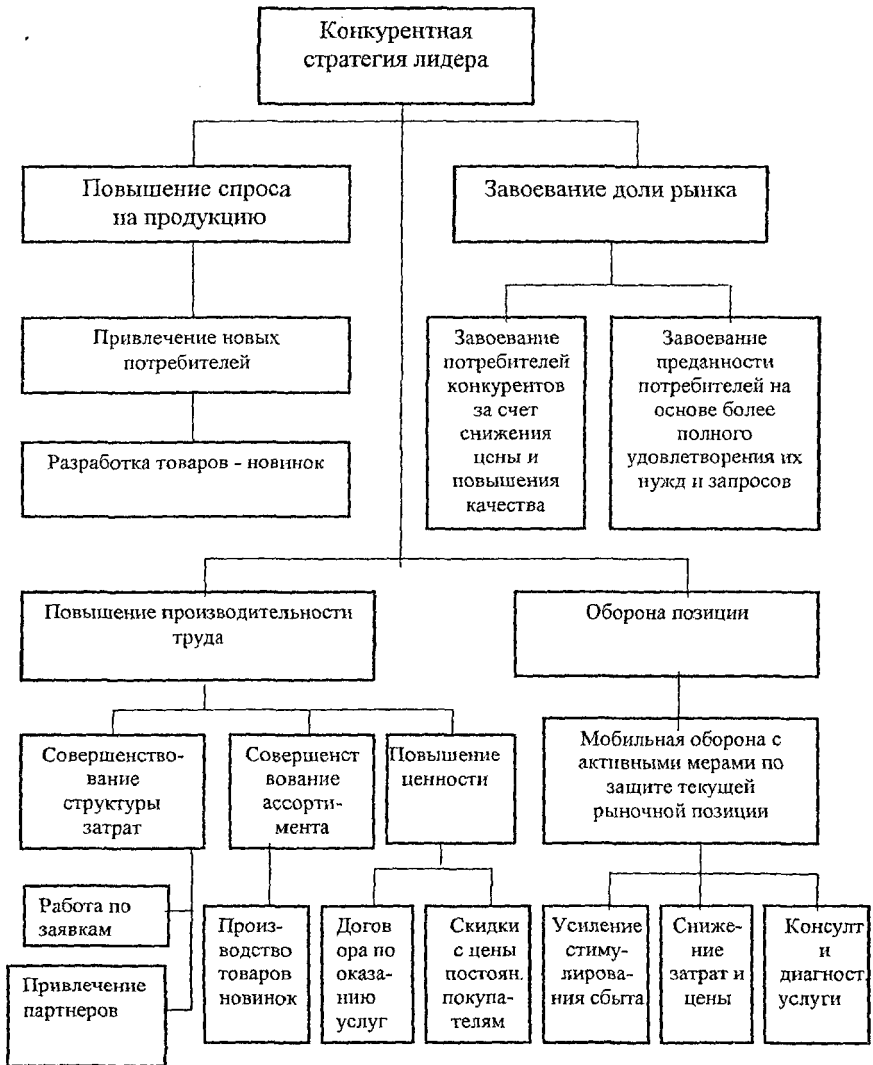


Рис. 4 Схема построения конкурентной стратегии предприятия, как лидера отраслевого производства

Наступательная стратегия ОАО «Парнас» по производству и обеспечению потребителей деликатесной мясной продукцией может реализоваться за счет некоторого снижения цен, а также совершенствования

упаковки и расфасовки товара. Поставка широкого ассортимента продукции, сервисное сопровождение позволяют привлечь больше потребителей, предпочитающих приобретать продукцию и сервисные услуги в ОАО «Парнас» в комплексе. К весьма продуктивным, после ее освоения, можно отнести и наступательную стратегию, базирующуюся на привлечение дополнительных ресурсов деловых партнеров предприятия, что также способствует увеличению объемов производства и росту продаж.

Исследования показывают, что в условиях ОАО «Парнас-М» целесообразно перейти к формированию горизонтальной маркетинговой системы, т.е. с целью освоения новых маркетинговых возможностей объединять усилия рыночных операторов. В настоящее время в результате быстрого увеличения рыночных сегментов и возможностей каналов распределения в ОАО «Парнас» более целесообразно переключиться на многоканальные (комбинированные) маркетинговые системы. Поскольку возникает необходимость формирования более десятка каналов распределения для охвата все больших сегментов рынка (рис.5). Применяя комбинированные каналы распределения, предприятие увеличивает охват рынка и получает возможность адаптировать их и свои услуги к специфическим требованиям самых разных сегментов.

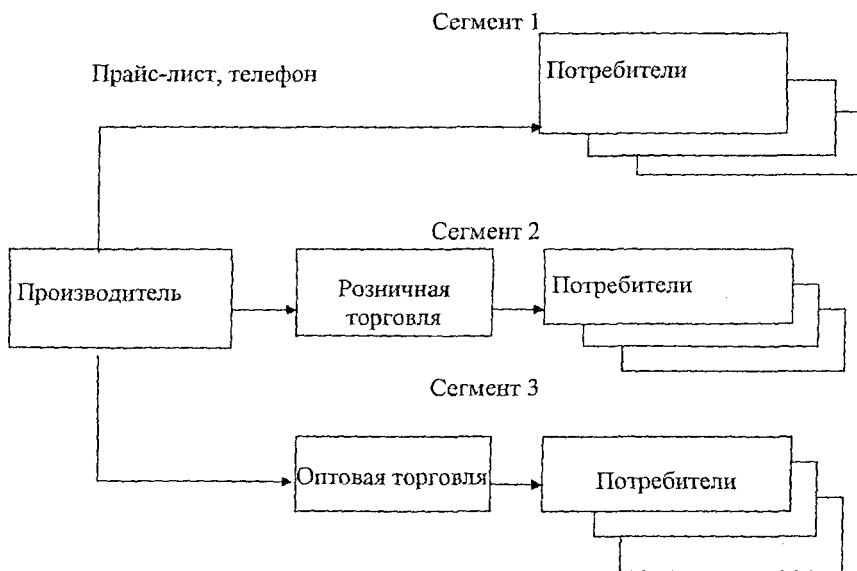


Рис. 5 Комбинированная маркетинговая система предприятия

Система каналов распределения должна формироваться так, чтобы в первую очередь соответствовать возможностям и требованиям потребителей. Разработка структуры каналов позволяет решать следующие задачи: проведение анализа необходимых видов обслуживания; определение целей канала и возможных ограничений для их достижения; выявление основных вариантов построения каналов распределения; оценка этих вариантов.

Наряду с реализацией базовых стратегий ОАО и формирования маркетинговых систем необходимо совершенствовать маркетинговую деятельность предприятия в следующих направлениях:

1) в маркетинговых исследованиях: проведение масштабных и локальных исследований, мониторинга для выявления покупательских предпочтений и конъюнктурных подвижек;

2) в разработке товара: интенсивная модификация продукции и внедрение товаров-новинок;

3) в ценовой политике: формирование адаптивных ценовых стратегий и методов ценообразования;

4) в рекламной деятельности: активизация целевой рекламы (отраслевые журналы и газеты, рекламные листки, выступления перед главными специалистами на семинарах–совещаниях), выставки, повышение имиджа;

5) персональные продажи: выезды экспертов и специалистов-ученых на комбинаты, разработка научных рекомендаций;

6) в организации системы продвижения товаров: создание долговременных отношений, конструктивное сочетание расширения дилерской сети и прямых контактов с потребителями.

Изучение проблемы показало, что реализация стратегий и маркетинговых мероприятий ОАО возможна только при условии создания оперативной маркетинговой службы предприятия. Оценка условий и факторов позволяет считать более приемлемой для ОАО «Парнас» формирование организационной структуры маркетинговой службы по функциональному признаку.

Предложенный тип оргструктуры (рис.6) представляется наиболее целесообразным и адаптивным, поскольку деятельность отдела уже осуществляется по отдельным направлениям, но не носит полка упорядоченного характера, т.е. группы, выполняющие определенные функции, четко не выделены. Следует отметить, что данный тип оргструктуры достаточно прост и логичен, и поскольку за последние годы на предприятии не наблюдается сколько-нибудь значительного роста номенклатуры и расширения географии сбыта, то она наиболее соответствует нынешнему положению ОАО.

Правильный выбор варианта оргструктуры управления маркетингом только создаст предпосылки для эффективной работы маркетинговой службы, которую необходимо укомплектовать квалифицированными специалистами, правильно распределить между ними обязанности, наделить их необходимыми правами, создать приемлемые условия для работы.

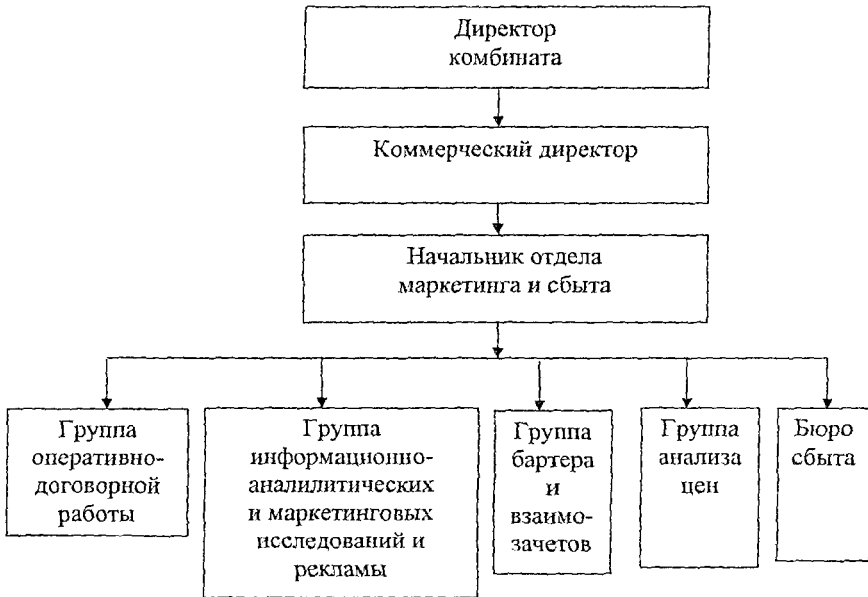


Рис.6 Организационная структура отдела маркетинга и сбыта
ОАО «Парнас-М»

Распределение задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом может быть осуществлено рациональным образом только в том случае, если на предприятии достаточно четко определены место и роль маркетинговой деятельности в целом.

Результаты исследования закономерностей и условий функционирования системы управления маркетинговой деятельностью перерабатывающих предприятий (на примере конкретного региона) позволяют сделать следующие выводы и предложения.

1. Развитие маркетинговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий в ходе реформирования аграрной сферы является важным условием формирования регионального продовольственного рынка и повышения продовольственной обеспеченности населения.

2. Недостаточная обоснованность стратегии развития отрасли и незавершенность системы управления маркетинговой деятельностью предприятий обуславливает необходимость разработки методических положений и практических рекомендаций, учитывающих отечественный и

зарубежный опыт, которые будут способствовать научно-обоснованному управлению этими процессами на всех уровнях.

3. Оценка динамики развития регионального продовольственного рынка и деятельности мясоперерабатывающих предприятий показала сохраняющуюся относительно низкую эффективность их маркетинговой деятельности и, как результат, неудовлетворительные финансовые показатели в целом.

4. Формирование и регулирование всего продовольственного товародвижения в мясоперерабатывающей отрасли региона невозможно без обеспечения нормальной состязательности (конкуренции) хозяйствующих субъектов, которое во многом зависит от формирования вертикальных и горизонтальных маркетинговых систем на основе:

- перестройки старых и создание новых структур (маркетинговых, информационных, консультационных), способствующих повышению эффективности регулирования производства и товарно-сбытовой деятельности;
- развития инфраструктуры продовольственного рынка (хранилища, холодильное хозяйство, транспортное обслуживание);
- эффективного государственного и регионального управления по поддержанию нормальной конкурентной среды и защиты интересов местных товаропроизводителей и потребителей.

Реализация разработанных рекомендаций и предложений может, в определенной степени, способствовать повышению эффективности маркетинговой деятельности перерабатывающих предприятий, что в конечном итоге позволит повысить обеспеченность региона собственными конкурентоспособными и доступными продовольственными товарами в целом.

По теме диссертационного исследования опубликованы следующие работы:

1. Рябков В.А. Развитие рыночной деятельности предприятий АПК. / Рябков В.А.//Известия СПбГАУ № 5.СПб: Изд-во СПбГАУ, 2007–0,3 п.л.
- 2.Рябков В.А.Подходы к формированию системы продовольственного обеспечения региона /Рябков В.А.//Известия СПбГАУ № 6.СПб: Изд-во СПбГАУ, 2007–0,2 п.л.
- 3.Рябков В.А. Эффективное управление рыночной деятельностью предприятий АПК/ Рябков В.А. // Сборник материалов международного научного конгресса. СПб.. 2007- 0,35 п.л.
- 4.Рябков В.А. Особенности формирования конкурентной среды продовольственного рынка/ Рябков В.А. //Сборник научных трудов СПбГАУ СПб.:Изд. СПбГАУ. 2007-0,35 п.л.
5. Рябков В.А. Особенности производственной и маркетинговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий АПК/ Рябков В.А. //Известия СПбГАУ № 7.СПб: Изд-во СПбГАУ, 2008–0,2 п.л.

Подписано к печати 20.10 2008 Формат 60х 90 1/16
Объем 1,3 п.л. Тираж 100 экз. Заказ № **198**
Отпечатано в типографии Санкт-Петербургского государственного
аграрного университета