**Управление маркетингом в сельском хозяйстве**

Управление маркетингом представляет собой организацию воздействия на уровень, время и характер спроса с целью его удовлетворения, получения наибольшей прибыли.

Система управления маркетингом: должна быть целостной, с взаимоувязанными эле­ментами (кадры, структура, функции, управленческие воздействия, технические средства). В то же время она должна постоянно совершенствоваться на основе достижений науки и пе­редового опыта.

Маркетинговый процесс необходимо осуществлять непрерывно, параллельно, син­хронно, чтобы обеспечить динамичное воздействие на рынок и эффективное товародвиже­ние.

Система управления маркетингом должна быть экономичной, гибкой, восприимчивой к агробизнесной политике, нуждам, потребностям и спросу потребителей, конъюнктуре рынка, конкуренции, коммерческим изменениям, предпринимательству, уровню производст­ва продукции.

Маркетинговую деятельность в сельскохозяйственных и агропромышленных форми­рованиях осуществляют отдельные службы или работники. Так, в агропромышленных ком­бинатах и объединениях служба маркетинга состоит из 4-7 человек. Она может быть по­строена по функциональному или территориальному принципу. Службу возглавляет марке­тинг-директор (директор по маркетингу) или заместитель директора по коммерческим во­просам. Другие специалисты выполняют функции по сбыту, рекламе и стимулированию, но­вым товарам, маркетинговым исследованиям и т. д. В сельскохозяйственных предприятиях имеется должность заместителя руководителя по коммерческим вопросам, с ним работают еще 1-3 человека в зависимости от размеров производства и видов продукции.

В фермерских, крестьянских хозяйствах и других формированиях малого бизнеса маркетинговые функции выполняют руководители. В зависимости от уровня хозяйственной самостоятельности различные маркетинговые функции могут выполнять руководители и специалисты внутрихозяйственных подразделений.

Работники службы маркетинга или выполняющие функции маркетинга действуют в рамках российских законов, затрагивающих аспекты рыночных отношений, агробизнеса, маркетинга и предпринимательства, используют достижения науки в области агробизнеса, управления маркетингом и производством, экономики, организации, социальной психоло­гии, финансирования, кредитования, права. Они должны знать законы рынка, закономерно­сти, функции и процесс управления маркетингом, основы законодательства, международного маркетинга, достижения отечественной и зарубежной науки в области управления маркетин­гом, уметь самостоятельно принимать маркетинговые решения и систематически повышать квалификацию.

Работники, осуществляющие маркетинговую деятельность, должны иметь ясное представление о спросе на товары, сегментации рынка, товарах, услугах и деятельности кон­курентов, макро- и микроокружении, профессиональном и интеллектуальном потенциале членов коллектива предприятия, на котором они работают.

Регламентация функций управления маркетингом осуществляется с помощью долж­ностных инструкций, в которых определяют обязанности, права и ответственность работни­ков. Эти функции закрепляют в должностных инструкциях руководителей подразделений, предприятий, формирований малого бизнеса.

Процесс управления маркетингом состоит из следующих стадий: анализ рыночных и маркетинговых возможностей; прогнозирование и планирование деятельности; организация и регулирование процесса маркетинга; контроль процесса маркетинга; оценка маркетинго­вой деятельности.

Анализ рыночных и маркетинговых возможностей включает анализ рынка, изучение потребителя и его спроса, конкурентов, их деятельности, товаров, услуг, системы маркетин­га, изучение внешней среды, эффективности (возможности) внешнеэкономических связей.

Анализируя рынок, определяют: его размеры, основные тенденции и сезонные факто­ры; потенциальные возможности продажи вводимых на рынок или имеющихся на нем това­ров; существующую сегментацию рынка; тенденцию изменения потребительских свойств и других характеристик товаров; состав потребителей; покупательные мотивы и установки, ко­торые необходимо использовать при планировании ассортимента, организации сбыта и рек­ламы; объемы продажи продукции, их долю в общей емкости рынка, в том числе по сегментам и регионам; уровень и качество рекламы; методы конкуренции и коммерции; конкурен­тоспособность предприятия и его позиции на рынке.

Затем выявляют возможности и пути поиска новых сегментов рынка, повышения кон­курентоспособности предприятия и его товаров, увеличения устойчивости на рынке пред­приятия.

Изучение потребителя и спроса - важные условия для проектирования системы марке­тинга. На поведение и покупки потребителя оказывают влияние его личностные, культурные и психологические характеристики, а так же социальные и экономические факторы. Из лич­ностных факторов следует выделить возраст, пол, роль, статус, национальность, традиции, этапы жизненного цикла семьи, род занятий, образ жизни. От этих факторов зависят покуп­ки, их объём, ассортимент, частота. Культура оказывает большое влияние на покупательский спрос, так как именно она формирует у человека базовый набор ценностей. Если не учиты­вать эти факторы, определенный товар может оказаться для потребителей ненужным. Кроме того, на покупательский спрос первостепенное влияние оказывает экономическое положение покупателя. Оно определяется уровнем его дохода, размерами сбережений и т. д.

В зависимости от этих факторов, а так же вида и качества товара спрос может быть полноценным, чрезмерным, нерегулярным, нерациональным, падающим, скрытым. В про­цессе управления маркетингом необходимо учитывать все факторы и на их основе строить маркетинговую стратегию, тактику и программу.

Анализируя деятельность конкурентов, вначале изучают товары, их качество, полез­ность, характеристики, жизненный цикл, уровень новизны, конкурентоспособность, преиму­щества или недостатки в сравнении с товарами данного предприятия, далее товародвижение-стимулирование продаж, рекламу, пропаганду, организацию службы маркетинга, вскрывают положительные и отрицательные аспекты деятельности. Полученные данные используются в управлении службой маркетинга.

При анализе системы маркетинга на предприятии или формированиях малого бизнеса устанавливают её эффективность, возможность использования в будущем или целесообраз­ность перехода на другой вид, жизненный цикл и конкурентоспособность товара, уровень цен на товары, методы стимулирования продаж, качество рекламы и пропаганда коммерче­ской деятельности, сбыт и каналы распределения, целесообразность и возможность произ­водства нового продукта или оказания новых услуг, перспективы появления новых потреби­телей.

К факторам макроокружения, влияющим на рынок, относятся: обшественно-политическое устройство и право; уровень и структура народного хозяйства; культура, образование, обычаи; уровень научно-технического прогресса в обществе; экономические и со­циальные условия; демографические факторы. Факторы микроокружения - это уровень кон­куренции с предприятиями аналогичных отраслей; конъюнктура рынка; структура конкрет­ного рынка и требования покупателей; реклама конкурентов и др.

Завершается анализ определением эффективности экспортной деятельности, если она осуществляется, возможности внешнеэкономических связей.

При анализе используют различные статистические, экономические, математические методы. Наибольшее распространение получили анкетирование, интервьюирование, опрос, личные контакты, конференции, симпозиумы. Эффективность анализа определяется доста­точностью, достоверностью, доступностью, своевременностью информации и применяемы­ми методами.

Вслед за анализом рыночных и маркетинговых возможностей осуществляются про­гнозирование и планирование маркетинговой деятельности. Важно предвидеть, прогнозиро­вать изменения на рынке, возможность образования новых сегментов, конкурентоспособ­ность нового продукта. Однако прогнозирование должно быть построено не на эмпириче­ском опыте и интуиции, а на научных данных с учётом многих факторов.

Когда сформулирована общая стратегическая цель предприятия, например, сформиро­ван спрос на новый товар, следует детально проработать цепочку мер по реализации цели. Для реализации цели необходимо решить следующие вопросы:

какой товар вводится на рынок, в каком ассортименте и по каким ценам;

на какого потребителя он рассчитан и каких потенциальных потребителей можно привлечь;

какие условия необходимы для продажи товаров на запланированном уровне;

через какие каналы и в каких объёмах будет реализована поставка;

какими средствами целесообразно воздействовать на спрос и стимулирование продажи;

каким должно быть послепродажное обслуживание и кем оно будет осуществляться;

каких экономических результатов ожидают участники рынка и какие для этого требуются затраты.

Решение приведённых вопросов определит тактику маркетинговой деятельности для всех участников рынка. Ответы должны быть конкретными и увязанными со всеми участниками по срокам проведения. Сбой в одном из звеньев может привести к провалу всей задуманной операции.

Выработка цели или целевой программы - наиболее ответственный вид маркетинго­вой деятельности. Надо разработать не только поведение на рынке, рекламное, сервисное обеспечение, но и с учётом маркетинговой цели организовать, а иногда и перестроить произ­водство, подчинить его рынку, запросам потребителя. При разработке целевой программы рассчитывают её материальное, денежное и кадровое обеспечение.

На предприятиях и формированиях малого бизнеса целесообразно разрабатывать так называемое дерево целей.

Приведём примерное дерево целей маркетинговой деятельности фермерского, кресть­янского хозяйства или кооператива.

Генеральная цель - удовлетворение спроса потребителей и увеличение прибыли за счёт совершенствования системы маркетинга.

1. Совершенствовать целевые маркетинговые программы.
   1. Установить субординацию целей.
   2. Рационализировать цели удовлетворения спроса потребителей.
   3. Определить экономические и социальные цели.
   4. Гуманизировать маркетинг.
2. Улучшить систему сбыта.
   1. Закрепить позицию товара в сегменте.
   2. Найти новый сегмент на рынке.
   3. Реализовать часть продукции в соседних областях.
   4. Выиграть конкурентную борьбу в целевом сегменте.
   5. Готовиться к экспорту товара в страны ближнего и дальнего зарубежья.
   6. Улучшить систему стимулирования сбыта.
3. Повысить качество рекламы.
   1. Заказать рекламный клип для телевидения.
   2. Издать буклет о хозяйстве и его продукции.
   3. Выступать в рекламных целях на конференциях, семинарах.
   4. Проводить дегустации продукции. Выставлять на ярмарках экспозиции продукции.
4. Приступить к производству нового вида продукции.
   1. Изучить достижения наук и передового зарубежного опыта.
   2. Выйти на международный рынок.
   3. Заключить хозяйственный договор с научным учреждением.
5. Улучшить коммерческую деятельность.
   1. Изучить новые методы краткосрочного прогнозирования и применять их.
   2. Изучить политику цен конкурентов и разработать более эффективную ценовую

тактику.

* 1. Оптимизировать сроки, время и место доставки продукции.
  2. Повысить (понизить) коммерческий риск.

Данное дерево целей может быть расширено и углублено, а также конкретизировано с учетом условий и продукции определённого хозяйства.

Завершается эта стадия планированием маркетинговой деятельности: устанавливают­ся виды работ, сроки их выполнения, ответственные за исполнение, необходимые ресурсы и предполагаемый экономический эффект.

При планировании маркетинговой деятельности учитывается форма маркетинга, ко­торая в данном случае используется. Это может быть маркетинг-продавец или маркетинг-покупатель. Маркетинг-продавец базируется на рыночных отношениях, именуемых рынок-продавец, когда продавцы имеют больше власти и продают то, что произведено. Маркетинг-потребитель базируется на рыночных отношениях, именуемых рынок-потребитель, когда по­требители имеют больше власти, а продавцы продают то, в чём нуждаются потребители. В сельскохозяйственных предприятиях ещё превалирует первая форма маркетинга, но более высокая форма - вторая - уже используется коллективами формирований малого бизнеса и за ней будущее.

Следующая стадия - организация и регулирование процесса маркетинга. Она включа­ет организацию комплекса маркетинга, отбор целевых рынков и целевых сегментов, форми­рование своего потребителя, организацию сбыта продукции или оказания услуг, коммерче­ской деятельности, умножения маркетинговых возможностей, а также регулирование про­цесса маркетинга при отклонениях от плановых программ.

Организация комплекса маркетинга реализуется в управлении поддающимися кон­тролю переменными факторами: товаром, ценами, методами распространения и стимулиро­вания. Товар должен отличаться высоким качеством и полезностью.

Критериями качества товара являются не только его технический уровень, но и эсте­тические, эргономические свойства, экономичность, конкурентоспособность, упаковка, цена, сочетаемость со взаимодополняемыми и взаимозаменяемыми изделиями, вид сырья, соот­ветствие уровню научно-технического прогресса, экологическая чистота.

Специалисты по маркетингу должны обеспечить товару желательное место на рынке и в сознании покупателей. Особенно это важно, когда подобных товаров много. При органи­зации сбыта товара учитывается его жизненный цикл (продажи на рынке). Период жизнен­ного цикла товара (ЖЦТ) зависит от многих факторов, и задача специалистов по маркетингу удлинить его.

Жизненный цикл товара имеет 4-5 этапов: 1-й этап - период выведения товара на ры­нок, спрос возрастает медленно; 2-й этап - быстрый рост объёма продаж; 3-й этап (период зрелости продукта) - уровень продаж ещё возрастает, но ниже, чем на 2-м этапе; 4-й и 5-й этапы (период старения продукта) - спрос сначала медленно, а затем быстро падает. Следу­ет отметить, что, хотя эти этапы больше присущи промышленным продуктам, их можно вы­делить и в продаже продовольственных товаров, но в меньшей степени. В практической дея­тельности целесообразно удлинять 2-й и 3-й этапы, применяя поддерживающий маркетинг: именно на этих этапах должны быть возмещены все затраты и получена прогнозируемая прибыль.

Цена на продукцию устанавливается на стадии планирования. Одновременно пред­приятия разрабатывают розничные, оптовые, льготные цены, скидки, повышенные цены. По­этому в ходе управления процессом маркетинга важно использовать ценовые рычаги, то есть в одних случаях с учётом спроса и повышения конкурентоспособности товара повышать це­ну, в других, если есть опасность, что товар пропадёт или через некоторое время конкурен­ция возрастёт, продать его по оптовым ценам, в третьем - сделать скидку.

Важным элементом в организации комплекса маркетинга являются методы распро­странения товара, то есть различная деятельность, благодаря которой товар становится дос­тупным потребителю. Они включают каналы распределения, то есть введение посредников, коллективов для реализации товара.

Ещё один элемент комплекса маркетинга - методы стимулирования реализации това­ра, которые используют для распространения сведений о его достоинствах. Здесь могут быть использованы брокеры - оптовые торговцы, которые сводят покупателя с продавцом через биржу, различных агентов; эффективные маркетинговые коммуникации; выявление и орга­низация целевой аудитории, то есть потенциальных покупателей; реклама; личная продажа; пропаганда. Некоторые предприятия и формирования малого бизнеса издают буклеты о сво­ем предприятии и его продукции, представляют продукцию на выставки, дегустации, рекла­мируют её по радио, телевидению, в печати.

Специалисты по маркетингу или руководители малого бизнеса, внутрихозяйственных подразделений должны формировать, воспитывать своего потребителя. Этого можно дос­тичь, во-первых, с помощью высокого качества продукции, во-вторых, путём проведения различных встреч, на которых рекламируются достоинства товара, в-третьих, организуя по­слепродажное обслуживание.

Основной удельный вес в структуре затрат рабочего времени работников маркетинго­вой службы имеют сбыт продукции и коммерческие операции: определение (нахождение) потребителей, заключение с ними договоров, упаковка, организация отгрузки, проведение коммерческих и финансовых операций.

В процессе реализации маркетинговых программ вероятны различные отклонения. Могут появиться пути более эффективного ведения агробизнеса или, наоборот, образоваться сбои. В этих условиях необходимо в полной мере реализовать возможности рационального ведения маркетинга и воспользоваться положительными изменениями или оперативно уст­ранить сбои. В таких случаях большое значение имеют искусство управления маркетингом, знание дела, умение анализировать проблемную ситуацию и принимать эффективные реше­ния.

Контроль процесса маркетинга включает контроль функционирования системы мар­кетинга, выполнения маркетинговых программ.

Система управления маркетингом должна самоорганизовываться, самоуправляться, но в практической деятельности бывают сбои (например, плохой урожай, более высокая конкуренция, чем прогнозировалось) или отдельные элементы системы оказываются уста­ревшими, а новые своевременно не были внедрены. Всё это приводит к неудовлетворитель­ным результатам, поэтому необходимо постоянно контролировать функционирование систе­мы маркетинга. В процессе контроля устанавливают: в плановом ли режиме работает систе­ма; какие элементы системы не работают или слабоадаптивны, невосприимчивы к иннова­ционным решениям; какие новшества, используемые конкурентами, не внедрены и почему; что нового можно внедрить, чтобы система работала эффективнее, чем в других сельскохо­зяйственных и агропромышленных формированиях. Таким образом, контроль позволяет своевременно выявить недостатки, устранить их и внедрить прогрессивные элементы, сделав систему маркетинга более эффективной.

­Контролируется выполнение маркетинговых программ (месячных, квартальных, по периодам, годовых и перспективных). При негативных отклонениях устанавливают причи­ны, меры устранения и пути выполнения плана.

Контроль деятельности работников службы маркетинга направлен на выявление сте­пени использования должностных полномочий каждым работником, а также на оценку твор­ческого подхода, искусства управления маркетингом.

Завершающей стадией процесса управления маркетингом является оценка маркетин­говой деятельности - удовлетворения спроса, системы маркетинга и её эффективности, вы­полнения маркетинговых программ и деятельности работников службы, жизненного цикла товара и внешнеэкономических связей.

Оценку маркетинговой деятельности начинают с определения степени удовлетворе­ния спроса потребителей целевого рыночного сегмента. Очень важно удовлетворить запро­сы, основанные на договорных, контрактных, заказных началах. Иначе потребитель утратит доверие к предприятию, а возвратить его трудно. Придётся приложить много усилий и вло­жить определённые денежные средства.

Определяется эффективность маркетинговой деятельности: экономическая (получено прибыли всего и на единицу товара, уровень реализационной цены, объём реализованного товара, затраты на сбыт, стимулирование продаж, рекламу, пропаганду, экономичность службы и производительность труда работников маркетинговой сферы) и социальная.

По результатам оценки делают заключение о целесообразности использования служ­бы в будущем или совершенствовании её (частичном, радикальном). При оценке выполне­ния маркетинговых программ выявляют причины их перевыполнения или невыполнения и вносят предложения по улучшению составления программ в будущем.

Далее оценивают работу кадров службы маркетинга и вносят предложения по улуч­шению их деятельности.

Оценка работников службы маркетинга проводится по следующим направлениям: уровень выполнения функций, определённых должностными инструкциями, правильность прогноза спроса и определения маркетинговой стратегии, качество оценки конкурентов, ор­ганизации сбыта, стимулирования продаж, рекламы, эффективность конкурентной борьбы и научная обоснованность коммерческого риска, выявление новых сегментов рынка, умение работать с брокерами, дилерами, посредниками, владение международным маркетингом.

Особо оценивается жизненный цикл товара, который всегда в центре внимания руко­водителей малого бизнеса и работников службы маркетинга предприятий, объединений, комбинатов. Уясняют, на каком этапе цикла находится товар, какую стратегию и какой вид маркетинга следует использовать. Если изменяется вид маркетинга, необходимо привести в соответствие с изменениями всю систему управления им.

Тщательной оценке и анализу подлежит внешнеэкономическая деятельность.

В процессе управления маркетингом работники на каждой стадии принимают многочисленные управленческие, маркетинговые, предпринимательские решения. Они могут быть стратегическими, тактическими и оперативными; общими, частными и локальными; ситуа­ционными и инициативными; коллективными и единоличными; определёнными и рискован­ными. Эффективность этих решений повышается, если осуществлять достаточное информа­ционное обеспечение.