

приходится работать в тесном контакте с зарубежными компаниями и транснациональными корпорациями на основе международных принятых норм и правил.

Нетрудно предположить, что такая целенаправленная и активная политика рано или поздно обязательно принесет свои плоды, обеспечив формирование в нашей стране эффективной, динамично развивающейся инновационной экономики.

РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ФОРМ МАРКЕТИНГОВЫХ СИСТЕМ В АПК БЕЛАРУСИ (НА ПРИМЕРЕ ОТРАСЛИ ОВОЩЕВОДСТВА)

Г.И. Гануш, д.э.н., профессор

В агропромышленном комплексе, как и в других отраслях экономики, переход к рыночным условиям хозяйствования обуславливает необходимость широкого применения адекватных методов управления, среди которых ведущее место занимает маркетинг. Его основные цели заключаются в решении задач максимальной адаптации хозяйствующих субъектов к требованиям рынка, создании системы квалифицированного изучения и оценки рыночной конъюнктуры, выработки организационно-технологических мероприятий по повышению конкурентоспособности производимой продукции, поиска надежных каналов ее реализации с получением прибыли, обеспечивающей возможности расширенного воспроизводства. Маркетинг представляет собой рыночный метод управления производством и реализации продукции, направленный на анализ и оценку спроса на товары, переориентацию процесса производства на учет требований рынка по ассортименту, качеству и стоимости продукции. Именно на основе развитого маркетинга происходит целевое регулирование рыночного механизма, осуществляется осознанное приспособление объема и структуры производства к общественным потребностям, обеспечивается возможность решения триединой проблемы эффективно функционирующей экономики: знать «что», «как» и «для кого» производить.

Формирование развитой системы маркетинга имеет приоритетную значимость для товаропроизводителей отрасли овощеводства. Это обусловлено, прежде всего, спецификой товарных свойств овощей (значимость срочной реализации в свежем виде, подверженность скорой порче, низкая транспортабельность, сложность хранения и др.), а также значительной зависимостью производственно-экономических результатов овощеводства от природных факторов, сезонностью производства, разнообразием форм хозяйствования. Недостатки в организации маркетинга относятся к числу наиболее влиятельных дестабилизирующих овощной рынок факторов и могут резко снизить отдачу от материальных и финансовых вложений. Поэтому необходимо рассматривать маркетинговое обеспечение процессов производства и сбыта продукции как функции первостепенной важности.

На основе анализа производства и рынка овощной продукции, в целях дальнейшего их совершенствования, повышения эффективности и конкурентной устойчивости представляется целесообразным расширить маркетинговые исследования на уровне отрасли по следующим направлениям

- исследование структуры производства овощей в открытом и защищенном грунте с целью ее оптимизации;
- формирование устойчивого рынка семян основных овощных культур на основе их отечественного производства;
- обоснование оптимальных параметров специализации и концентрации производства овощей, размещение овощеводства с учетом факторов адаптивного земледелия;
- определение рациональной специализации фермерских хозяйств на производстве овощей;
- регулирование цен на овощи, в том числе установление надбавок к ценам на продукцию, произведенную для детского питания;
- исследования объемов товарной структуры импорта овощной продукции с целью его сокращения, разработка региональных проектов импортозамещения и увеличение экспорта овощей;

- оснащение овощехранилищ оборудованием для предреализуемой подготовки и расфасовки продукции;
- создание на базе плодоовощных комбинатов и оптовых баз областных центров крупных городов служб по доставке свежей овощной продукции в ассортименте в торговые предприятия и закрытые учреждения;
- расширение ассортимента реализуемых овощей, включая зеленные культуры, в магазинах до 15 видов, а в крупных торговых центрах до 25 видов;
- доведение реализации через торговую сеть овощной продукции отечественного производства до 70 %;
- создание в районах и городах торгово-логистических центров по торговле овощной продукции по заказам организаций – потребителей, с выполнением работ по упаковке и расфасовке, производству овощных соков;
- обеспечение торговых предприятий холодильным оборудованием для временного хранения овощей, особенно зеленных культур.

Проведение указанных маркетинговых исследований позволит производить централизованные поставки овощной продукции, как на внутренний рынок, так и на экспорт, упакованную в удобную тару, с соответствующим товарным видом, а также создать интервенционные фонды для регулирования цен на овощном рынке, управлять поставками ранних овощей и зеленных культур.

К основным принципам маркетинга в овощном подкомплексе, как и в других отраслях, можно отнести следующие положения:

- 1) производить только ту овощную продукцию, что продается и находит сбыт;
- 2) учитывать требования потребителя по ассортименту и качеству продукции;
- 3) производя продукцию, создавать потребителя;
- 4) обеспечивать гибкость производственной системы и ее оперативность.

Задача состоит в том, чтобы рассчитать экономическую эффективность производства по каждому виду овощной продукции, установить приоритеты и перераспределить имеющиеся ресурсы, то есть реализовать такие проекты, которые обеспечат получение расчетной прибыли.

Для того, чтобы успешно продать все то, что производит предприятие необходимо на основе изучения и оценки рынков сбыта и конкурентов сформировать четкую программу переориентации производств на учет требований потребителей и под конкретные заказы покупателей по договорам (контрактам). В контрактах необходимо предусматривать объемы и виды продукции, сроки ее поставки, количество и цены, порядок расчетов.

Только контрактная система взаимоотношений товаропроизводителей и заготовителей (потребителей) продукции обеспечит эффективность производственно-сбытовой деятельности, сохранность и рациональное использование выращенного урожая.

Организация сбыта овощей на принципах маркетинга является наиболее важной составной частью рыночного реформирования экономических отношений в овощном подкомплексе. Сбыт соединяет стадии производства и реализации товарной продукции, обеспечивая их возобновление и непрерывность, чем и определяется его место в создании стабильного рынка овощей. В условиях рынка функция управления сбытом, имеющая в настоящее время все еще подчиненное положение относительно функции управления производством, постепенно превращается в ведущую функцию, которая определяет направления и характер всей предпринимательской деятельности.

Вместе с тем, сельхозпроизводители, особенно крупнотоварные тепличные комбинаты, будучи включенными в процессы углубления специализации, коммерческого расчета, усиления конкуренции, развития межотраслевых и внешнеэкономических связей по материально-техническому и ресурсно-энергетическому обеспечению своего производства остро нуждаются не только в «сбытовом», но и в «снабженческом» маркетинге. То есть, современным товаропроизводителям необходимо иметь достаточные сведения не только о каналах сбыта продукции, но и о возможных наиболее экономически целесообразных источниках приобретения нужных средств производства и предметов потребления: техники, материалов, удобрений, семян, топлива и др. В данном контексте очевидно, что важнейшей функцией маркетинга на предприятиях является изучение не только рынков сбыта, но и рынков предложения.

Исходя из изложенного, применительно к овощеводческому хозяйству, главную функцию маркетинга можно сформулировать таким образом: исследование рынков сбыта спроса и рынков предложения с целью установления наиболее экономически выгодных направлений реализации и использования произведенных овощей, а также выявления приемлемых по условиям поставок и ценам технических средств, топливно-энергетических ресурсов, удобрений, семян, материалов.

В развитии маркетинга в АПК республики, в том числе в овощепродуктовом подкомплексе, важно учитывать методические подходы к его организации в зарубежных странах.

Маркетинг на предприятии реализуется посредством формирования определенных управленческих структур, именуемых службами маркетинга. На крупном предприятии аппарат, осуществляющий маркетинговую деятельность, обычно включает отделы маркетинга в производственных подразделениях (основное производственное подразделение) и центральную службу маркетинга как функциональное подразделение аппарата управления предприятием.

На небольших предприятиях, имеющих централизованную систему управления, аппарат, осуществляющий маркетинговую деятельность, обычно ограничивается службой маркетинга, которая координирует деятельность самостоятельно выделенных отделов или секторов по изучению рынков, отделов планирования, обеспечения производства ресурсами, рекламы и других подразделений.

Заслуживает внимания зарубежная практика разработки программы маркетинга по продукту. Для каждого вида продукции разрабатывается своя программа, в которой предусматриваются возможные производственно-хозяйственные и организационно-управленческие мероприятия, необходимые для возможно более продолжительного поддержания конкурентоспособности продукции на рынке.

Целью программы маркетинга по продукту является разработка на основе полученной информации оптимальных технико-экономических показателей продукции и проведение многовариантных расчетов эффективности ее производства и сбыта для принятия управленческих решений и планирования производства. Конечной целью программы маркетинга по новой продукции является определение рентабельности продукции и принятия решения о целесообразности ее освоения.

Как показывает зарубежный опыт организации маркетинга в овощеводстве, вопрос охвата рынка (выбор целевого сегмента рынка) можно решить одним из следующих способов. Во-первых, можно прогнозировать различия сегментов и выпустить на весь рынок один вид овощей, обеспечивая им средствами маркетинга привлекательность в глазах всех групп потребителей. В этом случае применяется стратегия массового маркетинга. Такую стратегию относят к стратегии больших продаж. Главная цель массового маркетинга — максимизировать сбыт. Проникновение на большое число сегментов связано с широким захватом всего рынка и требует значительных затрат ресурсов, поэтому такая стратегия, как правило, применяется крупными специализированными овощеводческими предприятиями.

Во-вторых, можно сконцентрировать усилия и ресурсы производителя на одном сегменте рынка (специфической группе потребителей). В данном случае применяется стратегия концентрированного маркетинга. Эта стратегия особенно привлекательна при ограниченных ресурсах, для небольших предприятий. Предприятие концентрирует усилия и ресурсы там, где оно имеет возможность использовать свои преимущества, обеспечивая экономию на специализации производства и прочную рыночную позицию за счет высокой уникальности и индивидуальности в удовлетворении потребностей.

Стратегия концентрированного маркетинга позволяет предприятию максимизировать прибыль на единицу продукции, с небольшими ресурсами конкурировать с крупными предприятиями на специализированных рынках, обеспечивать рыночную позицию в выбранных сегментах. При этом особенно важно лучше приспособлять маркетинговую программу к своему сегменту, чем это делают конкуренты. Маркетинговая стратегия предприятия опирается на исключительный характер своей продукции (например, экзотическая овощная продукция, рассчитанная на богатых потребителей, специальные виды овощей для производства детского питания). Но и здесь опасно влияние конкурентов и значителен риск больших потерь. Надежнее работать на нескольких рыночных сегментах, которые образуют целевой рынок данного предприятия.

Третий способ выбора целевого сегмента рынка заключается в охвате нескольких сегментов и выпуске для каждого из них своего товара или его разновидности. Здесь применяют стратегию дифференцированного маркетинга с различным планом маркетинга для каждого сегмента. Охват нескольких сегментов рынка требует использования значительных ресурсов и возможностей овощеводческого предприятия для производства и продвижения разных видов овощей. В то же время производство нескольких видов продуктов, сориентированных на несколько сегментов, позволяет максимизировать сбыт.

Нередко в процессе сегментации обнаруживаются отдельные части рынка, которыми производители по тем или иным причинам пренебрегают. Потребители, составляющие эти сегменты, не удовлетворяют полностью своих желаний и предпочтений. Примером могут служить товары для определенных категорий потребителей: пенсионеров, подростков, детей и т.д. Такую часть рыночного сегмента принято называть рыночное окно. Производитель, стремящийся закрыть это «окно», может иметь большой успех, что особенно важно учитывать фермерским хозяйствам.

Рыночные сегменты, в которых предприятие обеспечило себе господствующее и стабильное положение, принято называть рыночной нишей. Создание и укрепление рыночной ниши, в том числе и путем отыскания рыночных окон, обеспечивается лишь на основе использования методов сегментации рынка. Рыночная сегментация устанавливает различия в спросе, и товар приспособляется к запросам покупателей.

После определения целевого сегмента рынка предприятие должно изучить свойства и образ овощной продукции конкурентов и оценить положение своей продукции на рынке. Изучив позиции конкурентов, предприятие принимает решение о позиционировании своего товара, т.е. об обеспечении его конкурентоспособного положения на рынке.

Последним этапом процесса сегментации рынка является разработка плана или комплекса маркетинга. После принятия решения о стратегии позиционирования товара предприятие приступает к детальной проработке составных частей комплекса маркетинга: товар, цена, распределение, продвижение. Рассматривать их надо во взаимосвязи друг с другом, применительно к выбранному целевому рыночному сегменту.

Успешная продажа товара предлагает своевременное проведение рекламы, которая постепенно втягивает потенциальных потребителей в круг клиентов предприятия. Реклама должна опережать выпуск товаров, быть реалистичной и не обещать того, чего нет и не будет. Не следует экономить на рекламе, так как она является двигателем торговли, а хорошая упаковка быстрее продает товар. Особенно важно обеспечить активную рекламу для нетрадиционных в Беларуси, но весьма полезных, потенциально урожайных и доходных в условиях республики овощей: шпината, дайкона, лука-порея, фасоли спаржевой, спаржи, капусты пекинской, брокколи, кольраби и др. Не менее целесообразно в экономическом и социальном отношении расширить производство и рынок традиционных, максимально адаптированных к отечественному климату овощных культур, таких как репа, брюква, редька, тыква, кабачок и др., характеризующихся сравнительно низкой ресурсоемкостью и высокими питательными, а также целебными свойствами.

Совершенствование маркетинга в овощепродуктовом подкомплексе в условиях рыночно ориентированной экономики и с учетом специфики товарных свойств овощей имеет весьма актуальное значение. В то же время стратегия и функции маркетинга могут быть реализованы в определенных организационно-управленческих формах. Это предполагает целесообразность создания маркетинговых систем, представляющих организации, в структуру которых входят соответствующие службы и технические средства, обеспечивающие в совокупности решение задач по проведению маркетинговых исследований, сбору и обработке необходимой информации. Эти структуры будут успешно функционировать только на основе достаточного информационного обеспечения. Поэтому правильно ставить задачу создания информационно-маркетинговых систем.

Каждый субъект хозяйствования с учетом специфики производимого товара и контингента его потребителей акцентирует свою маркетинговую деятельность и ее информационное обслуживание на наиболее актуальных для определенного периода элементах. Так, например, в настоящее время для товаропроизводителей овощепродуктового подкомплекса важно провести углубленные маркетинговые исследования по оптимизации структуры производимой овощной продукции с целью уменьшения производства высоко

энергоемких тепличных овощей (огурец, томат) и увеличения менее энергоемких, но более полезных по содержанию витаминов и полезных веществ овощей (различные салаты, луки, шпинат и др.). Это потребует более активного воздействия на покупательский спрос через рекламу, средства массовой информации и т.д. Целесообразно также изучить возможности формирования рынка овощной продукции на основе рационального соотношения свежих и переработанных овощей во внесезонный период. В свою очередь, это вызывает необходимость маркетинговых исследований с точки зрения увеличения удельного веса менее энерго-ресурсозатратных овощей с открытого грунта при соответствующем сокращении производства дорогостоящих тепличных овощей.

Информационно-маркетинговые системы в овощеводческом подкомплексе могут создаваться по отраслевому и региональному принципам. В том и другом случаях системообразующую роль в указанных структурах могут выполнять информационно-маркетинговые центры (ИМЦ), представляющие собой кооперативные формирования, создаваемые и функционирующие на принципах коммерческого расчета.

Учредителями региональных центров могут выступить комитеты по сельскому хозяйству облисполкомов или одно из наиболее крупных овощеводческих хозяйств. Что касается центров, создаваемых по отраслевому принципу, то они могут быть учреждены и функционировать на базе одной из республиканских организаций.

В частности, представляется возможным и целесообразным создать отраслевой информационно-маркетинговый центр на базе РУП «Институт овощеводства НАН Беларуси». Создание данного центра возможно начать на основе паевого участия (паевых взносов) наиболее крупных тепличных комбинатов, представляющих предприятия промышленного типа. Взаимоотношения центра с тепличными комбинатами могут в соответствии с уставом строиться на основе договоров, в которых должны четко определяться функции центра и обязанности обслуживаемых им хозяйств.

Формирование информационно-маркетингового центра предполагает создание унифицированной материальной базы информационной системы, позволяющей оперативно и качественно отправлять и воспринимать соответствующую информацию. Для создания такой базы потребуется объединение средств участников данной кооперативной структуры.

На информационно-маркетинговый центр в овощеводческом подкомплексе, как головную организацию и субъект управления соответствующей системы, возможно возложить следующие функции.

- исследование рынков спроса на овощи с указанием потребителей, объемов, ассортимента и цены приобретения продукции, сроков и условий ее поставки;
- изучение рынка семян овощных культур для открытого и защищенного грунта с подготовкой информации о количестве наличных семян, их ассортименте и посевных качествах, предпосевной обработке, расфасовке, условиях доставки, ценах реализации;
- разработка концепции развития логистической деятельности, формирования инфраструктуры логистики, выбор каналов оптовой и розничной торговли, способов транспортировки, расфасовки и упаковки продукции, развитие мерчендайзинговой деятельности;
- изучение конъюнктуры на рынках минеральных удобрений и средств защиты растений с подготовкой и направлением соответствующей информации обслуживаемым хозяйствам;
- сбор, обработка и передача информации о предложениях по продаже минеральной ваты с указанием поставщиков, условий поставки, объемов и цен;
- изучение рынков сельскохозяйственной и специализированной техники, включая силовые и рабочие машины, оборудования, стекла и других материалов с предоставлением информации субъектам, входящим в ИМЦ;
- сбор и предложения информации о промышленных предприятиях по изготовлению элементов тепличного оборудования, субстратов из местных материалов с указанием цен и условий поставок;
- обеспечение хозяйств аналитической информацией о тарифах на газ и электроэнергию, стоимости моторного и котельного топлива;
- системное информирование клиентов о новых технологиях, других инновациях, с указанием их эффективности и условий внедрения;
- предоставление развернутой информации о сортах овощных культур отечественной и зарубежной селекции, их полезных признаках, экологической устойчивости;

- сбор и предоставление информации о вакансиях специалистов, предложениях по трудоустройству кадров с указанием размеров заработной платы, условий обеспечения жильем, детскими учреждениями и другими социально-бытовыми учреждениями;
- предоставление информации о наличии и подготовке кадров специалистов и массовых профессий (овощеводов, механизаторов и др.) с указанием учреждений, занимающихся обучением и повышением квалификации работников;
- сбор информации о наличии временно свободной рабочей силы для привлечения к выполнению сезонных работ;
- информирование клиентов о программах НИР, завершенных научных разработках, возможностях и условиях научного сопровождения их освоения в производстве;
- сбор, обработка и предоставление входящим в центр субъектам периодической и итоговой информации о производственных экономических и финансовых результатах (в пределах возможного) о работе отрасли овощеводства в целом, открытого и защищенного грунта, отдельных хозяйств;
- оказание отдельных информационно-маркетинговых (консалтинговых, рекламных) услуг хозяйствам за дополнительную плату согласно заключенным договорам.

Приведенный перечень функций информационно-маркетингового центра является условным. Он может быть конкретизирован и дополнен применительно к конкретным условиям.

Информационно-маркетинговый центр является структурой рыночного типа, осуществляет свою деятельность в соответствии с Уставом, другими учредительными и законодательными документами, на основе коммерческого расчета.

Функционирование центра позволит обеспечить тепличные комбинаты оперативной и аналитической информацией об объемах и местах спроса на различные виды овощей, ценах, наличии в продаже различных материально-технических средств (удобрения, семена, техника и др.), провести плановые или по заказам (по отдельному договору) маркетинговые исследования рынка. Это положительно скажется на производственно-сбытовой деятельности субъектов овощепродуктового подкомплекса.

Создание информационно-маркетингового центра на базе РУП «Институт овощеводства» следует рассматривать как первоначальную базовую структуру республиканской торгово-логистической системы в плодоовощном подкомплексе.

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В МАЛОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Л.В. Пакуш, д.э.н., профессор

На современном этапе развития теории менеджмента существуют несколько альтернативных основополагающих теорий, так или иначе отображающих управление малым предпринимательством: традиционная (базирующаяся на максимизации прибыли); теория удовлетворительной прибыли; менеджериальная (максимизация дохода от продаж); теория максимизации роста и диверсификации; поведенческие теории (множественности целей). Общей характерной чертой данных теорий является создание эффективной системы управления малым предприятием, способствующей достижению максимальной прибыли.

Инновационный менеджмент коммерческого предприятия – это особая организационно-управленческая деятельность, направленная на получение высоких экономических, социальных и экологических результатов путем использования инноваций в производственно-коммерческой деятельности предприятия. В изученных трудах зарубежных и отечественных ученых-экономистов не дается определение понятия «инновационный менеджмент в малом предпринимательстве».

Таким образом, на основе проведенного анализа и сопоставления понятий и категорий «малого предпринимательства» и «инновационного менеджмента» можно дать следующее определение: инновационный менеджмент в малом предпринимательстве — это система управления собственными и привлеченными ресурсами, производственными и финансовыми рисками, направленная на получение высоких экономических, социальных и экологиче-