

УДК 339.138  
ББК 65.9(2)-80  
Т-91

*Тутина Яна Артуровна, аспирант кафедры государственного и муниципального управления ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный технологический университет», тел. (918) 1773801, e-mail: yana\_tutina@mail.ru.*

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДОЙ МАЛЫХ ФОРМ АГРОПРОИЗВОДСТВ**  
(рецензирована)

*В статье анализируются теоретические и прикладные аспекты повышения эффективности управления маркетинговой средой малых форм агропроизводств, таких как крестьянские фермерские и личные подсобные хозяйства. Особое внимание обращается на необходимость применения элементов прогнозирования, риск-менеджмента и менеджмента персонала в управлении маркетинговой средой малых форм агропроизводств. Предлагаются единые методологические подходы к разработке и реализации специальных маркетинговых программ путем ориентации на конечного потребителя и расширения кооперационных связей в рамках агропромышленного комплекса региона.*

***Ключевые слова:** маркетинговая среда, управление, прогнозирование, риски функционирования, малые формы агропроизводств, методология, анализ, риски маркетинговой деятельности, маркетинговые программы.*

*Tutina Jana Arthurovna, post graduate student of the Department of Public and Municipal Management of FSBEI HPE "Kuban State Technological University", tel.: (918) 1773801, e-mail: yana\_tutina@mail.ru*

**IMPROVING THE MANAGEMENT OF MARKETING ENVIRONMENT OF SMALL FORMS OF AGRICULTURAL PRODUCTION**  
(Reviewed)

*The article examines the theoretical and applied aspects of improving the management of the marketing environment of small forms of agricultural production, such as peasant farmers and family farms.*

*Particular attention is drawn to the need of applying the elements of forecasting, risk management and personnel management in the management of the marketing environment of small forms of agricultural production.*

*Common methodological approaches to the development and implementation of specific marketing programs focused on the end user and the expansion of cooperative relationships within the agricultural sector in the region have been suggested.*

*Keywords: marketing environment, management, forecasting, operational risks, small forms of agricultural production, methodology, analysis, risks of marketing activities, marketing programs.*

Современные маркетинговые прогнозы строятся во многом как синтез существующего алгоритма формирования одноцелевых типических выборок крестьянских (фермерских) (КФХ) и личных подсобных хозяйств (ЛПХ). Одновременно, распространение таких выборочных данных на генеральную совокупность наблюдаемых КФХ и ЛПХ позволяет достоверно провести оценку точности полученных статистических характеристик [1].

Последнее выступало в качестве реальной основы для создания маркетинговых прогнозов перспективности развития этих малых форм агропроизводств в составе агропромышленного комплекса региона. Алгоритм исчисления экономической состоятельности маркетинговых мероприятий крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйств идентифицировался мной в виде частной методики маркетингового прогнозирования доли конкретного ЛПХ или КФХ на рынке сельхозпродукции в изучаемом субъекте РФ, т.е. в

Краснодарском крае. Критерием маркетингового прогноза служил суммарный индекс предпринимательской уверенности (ИПУ), который выступал в виде средней арифметической маркетинговой оценки ожидаемого уровня (в кратко- и среднесрочных периодах) собственного производства сельхозпродукта, сложившегося рыночного спроса на него в изучаемый период и уровня запасов (остатков) ранее произведенной или переработанной собственной продукции. При этом индекс ожидания уровня агропроизводства зависел от используемого конкретным хозяйством объема посевной площади и количественного соотношения (с аналогичными КФХ и ЛПХ) поголовья скота. Одновременно, индекс рыночного спроса на продукцию конкретного фермерского или личного подсобного хозяйства прогнозировался, исходя из не только понижения или повышения количества рыночных продаж продукта этих малых форм агропроизводств в агропромышленном секторе конкретного региона, но и количества респондентов. Кроме этого, рыночная доля малых агропроизводителей определялась количеством нераспроданного продукта [2]. Выявленные тенденции в конечном итоге положительно определяют эффективность предложенных маркетинговых программ в рамках экономической профилактики кризисных явлений в российском агропромышленном секторе.

Таким образом, оценивая развитие современных малых форм агропроизводств, можно сделать вывод о том, что в обозримом будущем оно не сможет стать основой аграрного производства в стране. Но, несмотря на все субъективные и объективные трудности, фермеры нашли свою экономическую нишу в аграрном секторе [2].

Учитывая, что агропроизводство в целом и, особенно, его малые формы, являются высокорискованными отраслями бизнеса. Современные меры государственной поддержки, страхования, лизинговые программы, попытки осуществления мер государственного и регионального протекционизма не оказывают стратегического интенсивного влияния на развитие малых форм агропроизводств [3]. Поэтому особое внимание я уделила прогнозированию рисков составляющей состояния маркетинговой среды малых форм агропроизводств. В данном случае, маркетинговая среда напрямую сопряжена с анализом рисков внешней и внутренней среды, снижающих вероятность полной реализации преимуществ маркетинговой стратегии и достижения поставленной цели, что позволяет выделить и проанализировать следующие виды присущих маркетинговой среде малых форм агропроизводств рисков.

1. Эндогенные риски (риски внутренней среды, управление которыми возможно):

1. Риск ликвидности – возникает в результате значительной продолжительности прогнозирования, планирования и реализации маркетинговой стратегии во времени. При этом, учитывая сложившуюся сегодня систему ситуационного планирования и отсутствие значительных финансовых резервов в малых формах агропроизводств, риск сбоев в реализации маркетинговой стратегии в результате недофинансирования можно считать максимальным;

2. Операционный риск – риск возникновения сбоев при реализации маркетинговой стратегии в результате ошибок исполнителей, совершенных правонарушений, неготовности информационной и финансовой инфраструктуры регионов к решению задач стратегического развития малых форм агропроизводств. В рамках данного вида риска можно выделить следующие:

- Риск исполнителей – вероятность возникновения проблем в реализации маркетинговой стратегии в результате недостаточной квалификации ответственных исполнителей. Также, к данному виду риска относится риск злоупотреблений исполнителями своим служебным положением в рамках реализации стратегии. Качественная оценка данного риска: риск высокий;

- Риск несовершенства технологической инфраструктуры – неготовность инфраструктуры, например информационно-консультационные центры, к решению поставленных перед ней задач может привести к задержкам в реализации маркетинговой стратегии. Качественная оценка данного вида риска – риск умеренный. В целях уменьшения данного риска целесообразно предусмотреть мероприятия и дополнительное финансирование развития технологической инфраструктуры. Снижение данного риска также

можно обеспечить за счет более активного привлечения к реализации данных мероприятий различных ассоциаций и объединений малых форм агропроизводств.

Таким образом, в целом, операционный риск реализации маркетинговой стратегии определяется, как высокий. Однако, удельный вес операционного риска не является критическим для реализации этой стратегии, при этом обязательно необходимо предусмотреть мероприятия, направленные на снижение риска.

3. Институциональный риск – вероятность того, что маркетинговая стратегия не будет реализована в полном размере в результате отсутствия или несовершенства институциональной среды данных процессов. Качественная оценка данного риска – риск умеренный. При этом, данный риск является критическим для реализации маркетинговой стратегии, его осуществление может привести к полной дестабилизации маркетинговой среды, например это касается мероприятий, направленных на обеспечение рекламы экологической чистоты сельхозпродукции КФХ и ЛПХ. Ответственность за минимизацию данного вида рисков, путем оптимизации процесса ведомственных согласований возлагается на региональные органы управления сельским хозяйством и АПК.

Экзогенные риски (риски внешней среды, управление которыми представляется крайне сложным, и его выделение преследует цель учета при прогнозировании состояния маркетинговой среды):

1. Риск недостаточной квалификации и низкой мотивации и плохого психического состояния фермеров – значительный процент неквалифицированной рабочей силы в сельской местности, длительные паузы в повышении квалификации значительным числом потенциальных и действующих участников КФХ может стать сдерживающим фактором в реализации маркетинговой стратегии; основной риск – недостаточная квалификация и низкая мотивация сельских жителей, следовательно, возможные проблемы с наемными работниками;

2. Риск возникновения обстоятельств непреодолимой силы, таких как различный природные катастрофы и катаклизмы, финансовые кризисы, последствия процессов глобализации производства и реализации сельхозпродукции (меры ВТО) и др. [4].

Существующие формы управления маркетинговыми стратегиями крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйств во многом обеспечивались проведенным изучением условий маркетинговой среды вокруг сельхозпродукции КФХ и ЛПХ. В основу авторской аналитики был положен научный принцип экономической юнитивальности, т.е. взаимообобщения пропорций рыночного влияния тенденций системного развития малых форм хозяйствования в современном агропромышленном комплексе Российской Федерации. Проведенный контент-анализ тематических литературных и официальных источников по этой проблеме (включая законотворческий аспект полномочных ветвей власти местного самоуправления ведущих агропромышленных регионов России, например, Краснодарского и Ставропольского краев, Ростовской области, Алтая, Поволжья) и выборочное маркетинговое тестирование групп населения, занятых в агропромышленном секторе Кубани, позволили в период 2010-2013 годов констатировать следующие основные негативные тенденции рыночного влияния на условия функционирования и состояние маркетинговой среды, снижающие эффективность реализации продукции КФХ и ЛПХ:

а) недостаточный уровень профессиональной компетенции участников КФХ и собственников ЛПХ в проблемах малых средств агропроизводства (20,14% респондентов);

б) высокий процент безработицы в сельской местности (17,27% опрошенных); в) слабая общественная и личная мотивация выгоды наемного труда в малых формах агропроизводств (16,18% респондентов);

г) экономическое засилье перекупщиков в связи с отсутствием современной структуры сбыта и реальных маркетинговых программ у крестьянских (фермерских) и владельцев личных подсобных хозяйств (46,41%).

В агропромышленном комплексе Краснодарского края, наряду с крупнотоварными сельскохозяйственными организациями, сегментировались новые организационно-правовые формы, к которым относятся малые формы хозяйствования: КФХ и ЛПХ. Они обеспечивают продовольственную безопасность и демографическое благополучие страны.

В Европе именно малый бизнес является основой агропромышленного комплекса. В животноводстве средние и малые (семейные) хозяйства составляют более 92,0% от общего числа. Даже в США, считающихся главными специалистами в крупном товарном сельском хозяйстве, на их долю приходится около 85,0% производства валовой агропромышленной продукции.

Сегодня, в условиях мировой финансовой и экономической нестабильности, КФХ и ЛПХ рассматриваются как один из реальных секторов агропромышленной экономики. Это также и своеобразная страховая защита, которая защитит многих сельских жителей в случае неблагоприятного развития событий, например, банкротства предприятия, потери работы. На 1 января 2014 года поголовье крупного рогатого скота и птицы в Краснодарском крае составило 630,8 тыс. голов, в том числе коров – 256,9 тыс. голов, свиней – 794,0 тыс. голов, овец и коз – 170,2 тыс. голов, птицы – 24,3 тыс. голов. Существенно увеличилась реализация продукции со стороны ЛПХ заготовительным и перерабатывающим предприятиям. Краснодарское отделение Росстата показывает, что в 2013 году по сравнению с 2010 годом со стороны хозяйств всех категорий увеличилась реализация молока на 9,0%, мяса скота и птицы – 10,1%, овощей – на 8%, плодов и ягод – почти на 7,3 %. Соответственно, растут субсидии из краевого бюджета: в прошлом году свыше 860,0 млн. руб. получили 143 тысячи семей.

Без глубоко продуманной маркетинговой стратегии невозможно выводить личные подворья Кубани на высокий уровень товарности. Этой цели должны, по моему мнению, способствовать разработанные маркетинговые методы прогнозирования и совершенствования комплексной системы, которые позволят обеспечить должное развитие данного сектора. Основное предназначение предлагаемых маркетинговых мероприятий: во-первых, добиться изменений условий маркетинговой среды, способствующих насыщению рынка кормами для животноводства в рамках малых форм агропроизводств; во-вторых, создать систему сбыта, которая обеспечивала бы сельхозпроизводителю возможность реализации произведенной продукции по достойной цене. И, в-третьих, целенаправленно готовить кадры, способные проводить новую маркетинговую политику. Сегодня уже нельзя хозяйствовать по старинке. Высокие показатели урожайности, валового дохода и рентабельности, как показал проведенный нами анализ деятельности КФХ и ЛПХ Краснодарского края, характерны для тех хозяйств, чьи владельцы внедряют новые технологии и стратегии развития, в том числе маркетинговые, обладают высоким уровнем профессиональных знаний. В целом, маркетинговые программы малых форм должны строиться с учетом необходимости информирования конкретного потребителя о том, что стоимость произведенной сельхозпродукции у субъектов малого предпринимательства ниже, так как территориальные личные подсобные хозяйства, как правило, близко расположены к потребителю и не требуют больших транспортных расходов на их доставку. Кроме того, маркетинговые программы малых форм агропроизводств должны предусматривать взаимосвязь малого производителя с такими же субъектами бизнеса в агропромышленном комплексе региона, например, с малыми предприятиями по производству комбикормов, или имеющими небольшое перерабатывающее плодовоовощное производство.

#### ***Литература:***

1. Барроу К., Барроу П., Браун Р. Бизнес-планирование: полное руководство. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003. 400 с.
2. Берлин С.И. Методологические аспекты инвестиционной привлекательности // Фундаментальные исследования. 2005. №3. С. 23-25.
3. Берлин С.И. Применение системы мониторинга и оценки устойчивости развития предприятий региона // Фундаментальные исследования. 2008. №11. С. 41-44.
4. Долан Э. Дж., Линдсей Д. Макроэкономика. СПб, 2008.
5. Земляк С.В., Синяева И.М. Стратегии управления интегрированными маркетинговыми технологиями в сфере малого бизнеса // Маркетинг. 2007, №2.
6. Кравченко Н.П. Оценка эффективности инновационной деятельности в растениеводстве // Агропродовольственная политика России. 2012. №1. С. 78-82.

7. Кравченко Н.П. Специфика использования маркетинговых технологий в конструировании медиаимиджа территорий // Вестник Майкопского государственного технологического университета. 2012. Вып. 1. С. 73-76.

**References:**

1. Barrow K., Barrow P., Brown R. *Business Planning: complete guide*. M.: FAIR -PRESS, 2003. 400 p.

2. Berlin S.I. *Methodological aspects of the investment attractiveness* // *Fundamental research*. 2005. № 3. P. 23-25.

3. Berlin S.I. *The use of monitoring system and evaluation of sustainable development of enterprises in the region* // *Fundamental research*. 2008. № 11. P. 41-44.

4. Dolan E.J., Lindsay D. *Macroeconomics*. SPb., 2008.

5. Zemlyak S.V., Sinyaeva I.M. *Strategy of integrated marketing technologies management in the sphere of small business* // *Marketing*. 2007, № 2.

6. Kravchenko N.P. *Evaluating the effectiveness of innovations in crop cultivation* // *Agrifood policy of Russia*. 2012. № 1. P. 78-82.

7. Kravchenko N.P. *Specific use of marketing techniques in designing media image of territories* // *Bulletin of Maikop State Technological University*. 2012. Iss. 1. P. 73-76.