

## ЭКОНОМИКА

*Антипова Татьяна Александровна*

канд. экон. наук, доцент, преподаватель  
ФГБОУ ДПО «Алтайский институт повышения  
квалификации руководителей и специалистов  
агропромышленного комплекса  
г. Барнаул, Алтайский край

### **АКТУАЛЬНОСТЬ ВЛИЯНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СУБЪЕКТОВ АПК**

*Аннотация:* в данной статье рассматриваются проблемы современного развития аграрного рынка, которые определяют важность эффективного внутриорганизационного управления сельскохозяйственными предприятиями с учетом интересов потребителя. На основании тестирования специалистов руководящего состава сельскохозяйственных предприятий АПК Алтайского края, установлено, что в большинстве случаев специалисты агробизнеса ограничивают анализ эффективности деятельности предприятия ежегодным расчетом рентабельности продаж, упуская из вида возможность перспективного использования конкурентного потенциала менеджмента и маркетинга фирмы.

*Ключевые слова:* оценка конкурентоспособности, влияние менеджмента, влияние маркетинга, конкурентоспособность, методы оценки конкурентоспособности, предприятия АПК.

По оценке регионального делового журнала «Эксперт-Сибирь» существенная доля предприятий агропромышленного комплекса (АПК) Алтайского края относится к проблемным производствам «с низкой производительностью труда, слабо конкурентной продукцией, с нестабильным спросом и производством» [1]. Причинами существующих в настоящее время проблем сельскохозяйственных предприятий называют, прежде всего, отсутствие «собственного финансового

рычага из-за относительно невысокой стоимости производимой продукции», а также неэффективность усилий самих предприятий на внутреннем, межрегиональном, российском рынках [1]. Проведенные современными учеными исследования подтверждают, что на конкурентоспособность предприятий АПК влияют сложившаяся система ведения отрасли и механизм хозяйствования, низкая мотивация труда, несовершенство взаимоотношений между сельскохозяйственными и перерабатывающими предприятиями [2, с. 233]. Также к числу причин низкой конкурентоспособности АПК относят: недостаточный учет возможностей производства продукции АПК, отсутствие конкурентной рыночной среды, высокую стоимость исходных ресурсов для производства продукции и т. д [5, с. 87]. Кроме того, российские сельхоз товаропроизводители в результате введения санкций против России и формирования политики импортозамещения вынуждены улучшать качество выпускаемой продукции, совершенствовать бизнес, адаптируя его к новым рынкам сбыта и перенимая зарубежный опыт производства.

Перечисленные проблемы в условиях современного развития аграрного рынка подчеркивают важность эффективного внутриорганизационного управления сельскохозяйственными предприятиями с учетом интересов потребителя, что определяет актуальность исследований в сфере влияния менеджмента и маркетинга на конкурентоспособность экономических субъектов АПК.

С целью оценки возможности управления выделим основные группы факторов конкурентоспособности предприятий АПК:

– внешние, проявление которых в малой степени зависит от предприятий (ценообразование, наличие и возможности конкурентов, инфляционные процессы, емкость рынка, эффективность функционирования рынков капитала, аграрное законодательство, государственная политика в отношении экспорта и импорта сельскохозяйственной продукции, налоговая и финансово-кредитная политика, включая дотации и субсидии, погодные условия и т. п.),

– внутренние, определяемые руководством предприятий (урожайность сельскохозяйственных культур, продуктивность животных, себестоимость продукции, уровень квалификации персонала, технология и организация производства, качество менеджмента, развитость сбытовой (дилерской) сети, степень защищенности конфиденциальной информации и т. п.).

Экономические субъекты имеют реальную возможность воздействовать на факторы внутренней среды. При этом степень эффективности воздействия может варьироваться с целью достижения определенного результата. Однако в силу своих особенностей сельское хозяйство не в состоянии оперативно реагировать на изменения рынка. Так, без ущерба для хозяйства невозможно сократить площади и производство сельскохозяйственных культур, если уже произведены посевные работы. Следовательно, сельскохозяйственное производство сможет отреагировать на изменения рынка только через определенный промежуток времени. Исходя из чего, предприятиям АПК необходимо уделять внимание формированию адекватной данным условиям системы менеджмента и обеспечению продвижения товара на рынке. Важнейшую роль в обеспечении экономического превосходства над конкурентами играет оценка конкурентоспособности.

Для оценки конкуренции предприятий АПК используются следующие методы:

– матрица Ансоффа, позволяющая рассматривать новый и старый товар на новом и старом рынке для описания возможных стратегий предприятия в условиях растущего рынка;

– матрица «роста доли рынка» или матрица Boston Consulting Group (BCG), предполагающая выбор решений управленческой политики исходя из группы, к которой относится товар («звезды», «собаки», «дойные коровы», «дикие кошки»);

– матрица Абея, определяющая область бизнеса в трех измерениях: обслуживаемые группы покупателей; потребности покупателей; технология, используемая при разработке и производстве продукта;

– матрица «Дженерал Электрик» – «Мак-Кинзи», учитывающая привлекательность рынка и позицию предприятия в конкуренции [4].

Данные методы позволяют определить набор решений о дальнейшей деятельности предприятий в зависимости от оценки его конкурентоспособности. Однако вывод об уровне конкурентоспособности всего предприятия является искаженным, а принятие управленческих решений о дальнейшем развитии предприятия необоснованным в силу оценки какой-либо одной группы факторов, влияющих на конкурентоспособность.

Наиболее полное представление об уровне конкурентоспособности хозяйствующих субъектов дает использование комплексных методов, среди которых можно отметить предложенный Р.Е. Мансуровым механизм управления конкурентоспособностью агропромышленного предприятия, основанный на цепочке ценностей М. Портера и одновременно учитывающий оценку влияния на эффективность деятельности предприятия менеджмента и маркетинга.

Данный механизм основан на усилении и развитии интеллектуального капитала агропромышленного предприятия, позволяет получить комплексное представление об экономической сущности процесса управления конкурентоспособностью, провести оценку конкурентоспособности и сформировать модели управления конкурентоспособностью [3].

Недостатком метода Р.Е. Мансурова является отсутствие возможности оперативного реагирования агропромышленных предприятий на изменения рынка, необходимость углубленного анализа деятельности предприятия, отсутствие количественной оценки влияния менеджмента и маркетинга на конкурентоспособность экономических субъектов АПК.

В ходе исследований, проведенных на основании тестирования специалистов руководящего состава сельскохозяйственных предприятий АПК Алтайского края, установлено, что сельхоз товаропроизводители в большинстве случаев (около 96%) не используют и никогда не использовали оценку влияния ме-

менеджмента и маркетинга на эффективность либо конкурентоспособность бизнеса, ограничиваясь в лучшем случае ежегодным расчетом рентабельности продаж, используемым исключительно для отчета перед собственником бизнеса.

В то же время около 3% опрошенных предприятий единожды оценивали прогнозируемое влияние менеджмента и маркетинга на конкурентоспособность предприятия: либо в момент создания бизнеса, либо при составлении бизнес-планов для получения кредитных ресурсов в банках.

Согласно данным исследований лишь малая часть предприятий сельскохозяйственного сектора (около 1%) проводит регулярный анализ конкурентоспособности экономического субъекта, в том числе оценивая влияние на конкурентоспособность внутренней системы управления, т. е. менеджмента, и эффективности избранной на прошедший год ценовой политики, т. е. маркетинга, что дает таким предприятиям ряд преимуществ по сравнению с конкурентами. Анализ показателей отчетности исследуемых предприятий сельскохозяйственного сектора позволил выявить закономерную тенденцию роста показателей выручки, чистой прибыли и рентабельности именно у предприятий, проводивших анализ оценки эффективности влияния менеджмента и маркетинга на конкурентные преимущества предприятия на регулярной основе. Управленческие решения, принимаемые руководителями сельскохозяйственных предприятий на основании оценки эффективности собственной управленческой и маркетинговой политики, более обоснованы, такие решения учитывают опыт реагирования рынка на те или иные изменения, соответствуют новым веяниям мировых изменений, направлены на укрепление аграрного бизнеса в условиях перспективных изменений.

В качестве причин столь низкой активности в использовании оценки эффективности менеджмента и маркетинга, а также конкурентоспособности сельскохозяйственного бизнеса отмечают:

- незнание сотрудниками различных подразделений существующих методик оценок конкурентоспособности, эффективности менеджмента и маркетинга;
- высокая занятость специалистов руководящего состава;

– сложность практического применения известных методик оценки конкурентоспособности в постоянно изменяющихся условиях.

Следовательно, рост укрепления конкурентоспособности аграрного бизнеса кроется в совершенствовании системы менеджмента и маркетинга самого предприятия. Оценка эффективности системы менеджмента и маркетинга предприятия позволяет не только существенно улучшить конкурентоспособность экономического субъекта АПК, принять верное и обоснованное управленческое решение в условиях нестабильного рынка, но и сохранить платежеспособность в ходе глобальных перемен, происходящих в аграрном секторе РФ.

Проанализировав существующие методы оценивания уровня конкурентоспособности предприятия, можно сделать вывод, что на сегодняшний день практика применения оценки конкурентоспособности агропромышленного предприятия столь незначительна, что фактически не способна повлиять на адаптацию аграрного бизнеса к новым условиям конкурентного рынка. Однако именно соответствие требованиям рынка с его постоянно изменяющимися условиями позволяет сельхоз товаропроизводителю сохранять платежеспособность финансово-экономической деятельности.

Стоит отметить, что крупные интегрированные структуры в сравнении с мелкими сельхозтоваропроизводителями обладают большим инвестиционным потенциалом, расходуемым на внедрение инновационных технологий и повышение качества продукции. Эта группа предприятий способна осуществлять вложения не в расширение площадей и увеличение поголовья, а в интенсификацию уже отлаженного производства, инвестируя приобретение новейшей техники и технологии, высокопродуктивных пород скота. Именно в интеграционных объединениях наиболее эффективно используются средства бюджета, выделяемые на поддержку сельскохозяйственного производства [6]. Преимущества вовлечения в интеграционный процесс крупных экономически устойчивых и неэффективно работающих сельскохозяйственных предприятий уже используются Алтайским краем и в ближайшее время позволят решить ряд проблем сельского хозяйства. В то же время внутренняя организация управления экономическими субъектами

АПК слабо использует возможности увеличения конкурентоспособности за счет оценки влияния на нее эффективных менеджмента и маркетинга, а ведь именно от рационального использования результатов оценки конкурентоспособности предприятия в значительной степени зависит эффективность развития отдельных предприятий, отрасли и страны в целом.

Таким образом, решение обозначенных проблем и экономический подъем предприятий АПК Алтайского края зависит от синергии бизнес-структур, а также способности экономических субъектов АПК края повысить собственную конкурентоспособность за счет оценки влияния менеджмента и маркетинга. Актуальность влияния менеджмента и маркетинга на конкурентоспособность сельскохозяйственных предприятий обусловлена, прежде всего, рыночными изменениям в аграрном бизнесе, открывшимися новыми возможностями выхода на новые, в том числе международные, рынки, острой необходимостью соответствовать изменившимся требованиям современного рынка.

### *Список литературы*

1. 100 крупнейших предприятий Алтайского края (2013 год) // Эксперт-Сибирь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.expertsib.ru/top-kompanij-sibiri/top-100-altajskij-kraj/100-krupnejshix-kompanij-altajskogo-kraya-\(2013-god\)/](http://www.expertsib.ru/top-kompanij-sibiri/top-100-altajskij-kraj/100-krupnejshix-kompanij-altajskogo-kraya-(2013-god)/)
2. Колобова А.И. Конкурентоспособность аграрного производства / А.И. Колобова, О.А. Косинцева // Социально-экономические проблемы в АПК: менеджмент, предпринимательство, маркетинг: Сб. науч. тр. – Барнаул: Изд-во АГАУ, 2005 – С. 231–240.
3. Мансуров Р.Е. Управление конкурентоспособностью агропромышленного предприятия // Административно-управленческий портал [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.aup.ru/articles/management/48.htm](http://www.aup.ru/articles/management/48.htm)
4. Матрицы стратегического планирования // Мировая экономика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ereport.ru/articles/strplan/stplmatr.htm>

5. Нуралиев С.У. Продовольственный рынок: проблемы становления и перспективы развития / С.У. Нуралиев. – Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2003. – 280 с.

6. Пухмахтеров Д.В. Повышение конкурентоспособности агропромышленных предприятий региона [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://economy-lib.com/povyshenie-konkurentosposobnosti-agropromyshlennyh-predpriyatiy-regiona>