

# РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА ДЛЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ АПК

Статья посвящена выявлению особенностей формирования маркетингового комплекса компаниями АПК России. Авторы описывают результаты качественного исследования, во время которого были определены основные направления для внедрения данного комплекса на предприятиях АПК: создание брендов, построение взаимоотношений с клиентами, использование социальных сетей и стимулирование сбыта, реализация продукции в упаковке, а также применение бракованной продукции в последующем производстве.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** комплекс маркетинга, агромаркетинг, агропромышленный комплекс (АПК)



**Шерешчева Марина Юрьевна** — д. э. н., профессор кафедры прикладной институциональной экономики, заведующая лабораторией институционального анализа, руководитель магистерской программы «Маркетинг», директор Центра исследований сетевой экономики МГУ имени М.В. Ломоносова (г. Москва)



**Кусраева Ольга Анатольевна** — магистр менеджмента, ассистент кафедры стратегического маркетинга НИУ ВШЭ, научный сотрудник лаборатории сетевых форм организации НИУ ВШЭ (г. Москва)



**Батчаев Ислам Магометович** — магистр менеджмента, специалист планово-экономического отдела Агропромышленного фонда прямых инвестиций AVG Capital (г. Москва)

## ВВЕДЕНИЕ

Агропромышленный комплекс (АПК) является одним из секторов экономики, который способствует развитию многих стран. Как показывает зарубежный опыт, долгосрочный успех сельскохозяйственных компаний опирается на активное использование маркетинга, а внедрение в деятельность современных элементов маркетинга — распространенная практика повышения конкурентоспособности аграрного бизнеса [2, 6, 13, 14, 22].

Многие зарубежные авторы подчеркивают, что в настоящее время происходит серьезная перестройка мирового АПК, поскольку значительную роль начинают играть внутрикорпоративная торговля транснациональных корпораций, рефлексивное потребление<sup>1</sup>, стандарты розничных сетей и новые управленческие подходы [15, 17, 21]. Все это усиливает значимость использования

<sup>1</sup> Рефлексивное потребление — это направленность субъектов системы потребления на управление потребительским потенциалом посредством осмысления этических оснований ценностно-целевых ориентаций у субъектов системы потребления. — *Здесь и далее прим. авт.*

маркетинговых инструментов для компаний агропромышленного комплекса.

Однако на российских предприятиях АПК современный маркетинговый подход пока не получил должного развития, и этот факт оказывает влияние на многие аспекты деятельности компаний аграрного бизнеса [7]. На данный момент отечественные компании некоторых секторов агропромышленного комплекса менее конкурентоспособны по сравнению с зарубежными предприятиями. Сельское хозяйство России долгое время оставалось без должного внимания государства и необходимых инвестиций, без достаточного кадрового пополнения, поэтому для многих российских предприятий АПК характерно отставание в подходах к управлению, в том числе во внедрении современных маркетинговых практик. Возникает закономерный вопрос о развитии маркетинга, способного повысить конкурентоспособность отечественных предприятий АПК [1, 3, 4, 10].

Таким образом, цель данной статьи заключается в выявлении особенностей формирования комплекса маркетинга российскими компаниями агропромышленного комплекса. Для достижения поставленной цели необходимо проанализировать предыдущие исследования маркетинга АПК как российских, так и иностранных ученых. В рамках эмпирической части использован метод изучения кейсов на примере анализа деятельности компании «Овощная фабрика», которая активно использует маркетинговые инструменты для улучшения финансовых показателей. Сбор первичных данных осуществлялся при помощи глубинных интервью.

Данная статья имеет следующую структуру: первый раздел освещает теоретические подходы к организации комплекса маркетинга компаниями АПК. Далее представлены методология эмпирического исследования и его основные результаты. Заключительный раздел статьи объединяет рекомендации для российских компаний, обсуждение полученных результатов, а также оценку ограничений и возможностей для будущих исследований.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА В АПК

Маркетинг в агропромышленном комплексе обозначается термином «агромаркетинг». Он предполагает изучение, прогнозирование и осуществление предпринимательской деятельности хозяйствующих субъектов рынка в области производства, переработки, хранения, транспортировки и реализации сельскохозяйственной продукции с целью извлечения максимальной прибыли [11]. Несмотря на наличие отдельного термина комплекс маркетинга для агропромышленного предприятия разрабатывается на основе распространенной модели 4P Мак-Карти [20]: товарная политика (Product), ценообразование (Price), сбытовая политика (Place), коммуникационная политика (Promotion).

Маркетинг агропромышленных компаний отличается от маркетинговых подходов, используемых на других рынках. Это вызвано особыми чертами сельского хозяйства [8].

1. *Сезонность.* Урожай в сельском хозяйстве чаще всего собирают один, максимум два раза в год. Основная задача маркетинга сельскохозяйственного предприятия заключается в том, чтобы продать товар, который еще не произведен. В такой ситуации отделу маркетинга нужно собрать необходимую информацию о прогнозах объема урожая и создать модель спроса. В зависимости от сезонности продуктов сельского хозяйства определяются инструменты продвижения товара на рынке.

2. *Особенность товара.* Сельскохозяйственная продукция требует внимательного обращения в силу своих качественных характеристик: ей необходимы особые условия хранения, транспортировки и упаковка. Соответственно, производитель не может «придержать» товар «до лучших времен» и вынужден реализовывать его по сниженным ценам или же утилизировать.

3. *Зависимость от внешних факторов.* Природные условия, качество земли, состояние сельскохозяйственного оборудования и персонала

на предприятиях АПК оказывают сильное влияние на производственный процесс, поскольку от этих характеристик непосредственно зависят объем, качество и ассортимент сельскохозяйственной продукции.

4. *Государственное вмешательство*. На рынке сельскохозяйственной продукции отдел маркетинга зачастую работает не просто с коммерческим товаром, а с продукцией первой необходимости (хлеб, молоко, мясо), в связи с чем ценовая политика на сельскохозяйственных предприятиях не только строится по правилам рынка, но и находится под контролем государства. Государство следит за уровнем цен и вправе заставить предприятие снизить их.

Все вышеперечисленное влияет на функционирование компаний АПК, поэтому и комплекс маркетинга разрабатывается с учетом этих особенностей. Рассмотрим подробнее каждую составляющую модели 4P.

1. *Товарная политика (Product)*. В секторе производства скоропортящихся сельхозпродуктов особую роль играет упаковка. В сегменте продуктов с коротким сроком годности упаковка помимо удобства, привлекательности, узнаваемости должна обладать еще и качественными характеристиками, т.е. обеспечивать продолжительную сохранность продукта и его пригодность к использованию. Упаковка должна способствовать тому, чтобы продукт не бился, не мялся и не терял своих свойств, а также должна быть пригодной для приготовления в ней или для использования продукта в пищу сразу после приобретения.

2. *Ценообразование (Price)*. Цены на продукцию отечественных компаний агропромышленного комплекса подвержены влиянию множества параметров, однако они дифференцируются в зависимости от того, к какому рынку относится предприятие. В качестве основных наиболее общих характеристик, влияющих на ценообразование, можно выделить затраты на:

- материалы, т.е. на покупку семян, которые используются при производстве овощей;
- оплату труда персонала;
- социальные отчисления по заработной плате;
- минеральные удобрения и добавки.

3. *Каналы сбыта (Place)*. Существуют два основных канала сбыта: оптовый и розничный. Оптовый канал сбыта продукции агропромышленных предприятий организован следующим образом: в крупных городах существуют овощные базы, куда завозят овощи от производителей. Базы пополняются в зависимости от спроса на овощи. Как правило, в России одним из основных мест продажи овощной продукции являются именно плодоовощные базы. Положительный момент в этом случае — то, что можно отгрузить большое количество продукции в одну точку (на базу), экономя на логистике.

Розничные каналы сбыта продукции имеют свои плюсы и минусы. К основным минусам можно отнести то, что закупочные цены для производителей овощей устанавливает торговая сеть, и они, как правило, минимальные, чтобы обеспечить большую наценку. Плюс состоит в том, что для производителей большая маржинальность достижима именно через розничные каналы сбыта овощей.

Хотелось бы отметить, что большинство крупных российских производителей АПК для продажи своих продуктов используют и развивают собственные фирменные розничные сети, в которых происходит продажа всей линейки производимой продукции. В этих торговых точках они реализуют как свою продукцию, так и сторонние товары<sup>2</sup>.

4. *Коммуникационная политика (Promotion)*. В этой области маркетинг в АПК слабо развит — это связано с уверенностью производителей в том, что продукты, выпускаемые в сельскохозяйственном производстве, не нуждаются в рекламе, т.к. относятся к товарам первой необходимости

<sup>2</sup> Развитие торговых сетей производителей АПК обусловлено тенденцией к росту продаж в отечественных розничных сетях, которые со временем вытесняют остальные каналы продаж.

(мясо-молочная, зерновая продукция и т.д.). На самом деле правильное продвижение и позиционирование способно увеличить и стимулировать продажи.

Налаживать коммуникационную деятельность предприятия АПК могут, участвуя в сельскохозяйственных выставках, ярмарках, аукционах и т.д. Важным моментом является умение вести переговоры, правильно выстраивать процесс продажи и контакт с потребителями [17]. Все это сказывается на лояльности покупателей к конкретному производителю и его бренду.

Один из основных инструментов продвижения товара на рынке — реклама. Большинство крупных производителей сектора АПК («Мираторг», «Русагро», «Черкизово» и ряд других) интенсивно используют рекламу, преимущественно телевизионные видеоролики. Как правило, такого рода коммуникации направлены на донесение конкурентных преимуществ продукции компании до потребителей или же на демонстрацию производственного процесса.

Стоит выделить связи с общественностью как важное направление в маркетинговой стратегии сельскохозяйственных компаний. PR помогает производителям налаживать коммуникации, делать бренд более узнаваемым и обеспечивать приток новых клиентов. Кроме того, именно связи с общественностью способствуют более интенсивному развитию сетевых взаимоотношений в АПК. Если рассмотреть в качестве примера сегмент овощеводства, то в России существует такая организация, как Союз овощеводов России, которая создана крупнейшими игроками соответствующего рынка. Основная ее цель заключается в подчеркивании важности овощеводства для РФ, в разработке способов и методов получения субсидий и инвестиций в сегмент овощеводства со стороны как государства, так и других инвесторов, в том числе иностранных. Другой целью является объединение всех игроков, в том числе и более мелких, на рынке овощеводства (в большей степени тепличного производства), чтобы производители могли обмениваться опытом и повышали свою конкурентоспособность.

Однако на сегодняшний день ограничиваться направлениями, изложенными в концепции 4P, при разработке маркетинговой стратегии недостаточно [19]. Важной основой комплекса маркетинга для предприятия в современных рыночных условиях является клиентоориентированность. Данный подход предполагает, что высокие долгосрочные результаты функционирования компании достигаются в том случае, если производитель максимально чувствует нужды и запросы потребителя и внедряет соответствующие инновации при производстве продукции [15], поэтому представляется необходимым осветить два важных явления: маркетинговые инновации и клиентоориентированность. Эти темы взаимосвязаны, поскольку для клиентоориентированных компаний характерно более активное внедрение маркетинговых инноваций, причем одной из предпосылок инновационной активности в области маркетинга является акцент предприятия на высоком качестве и изменениях на рынке [16].

Клиентоориентированность является важной основой комплекса маркетинга предприятия в современных рыночных условиях, т.к. позволяет получать обратную связь от потребителей. В АПК это дает возможность производить продукты с учетом пожеланий клиентов, а также повышает конкурентоспособность предприятия, которое уделяет внимание развитию канала коммуникаций с потребителями. В конечном счете быстрое и гибкое создание продуктов в соответствии с нуждами покупателей способствует увеличению продаж и улучшению объемов реализации продукции [19].

Что же касается маркетинговых инноваций, то существует прямая зависимость между инновационной активностью отечественных предприятий АПК и их конкурентоспособностью и инвестиционной привлекательностью [9]. Также выявлена взаимосвязь между уровнем внедрения инноваций в АПК и маркетингом — внедрение одного будет способствовать развитию другого [7].

Маркетинговые инновации в АПК относятся к таким направлениям, как упаковка продукта,

инновации в области сбыта и product placement, а также внедрение новых каналов продаж и развитие существующих. Внедрение маркетинговых инноваций в АПК делает предприятие более диверсифицированным, что обеспечивает ему дополнительное конкурентное преимущество.

Помимо инноваций, связанных с производственными и организационными процессами, для предприятия АПК важно последовательное формирование собственного бренда. Благодаря бренду с четко сформулированными ценностями и слаженными каналами коммуникации с потребителем предприятие создает дополнительную ценность себе и своему продукту [12], усиливает лояльность потребителей и узнаваемость продукции. Только в этом случае можно добиться ситуации, когда потребитель видит на прилавках магазинов знакомый бренд и автоматически делает выбор в его пользу, не рассматривая альтернативные варианты [18].

Таким образом, в условиях жесткой конкуренции, особенно с иностранными товаропроизводителями, в состоянии, когда цены на сельскохозяйственную продукцию крайне низки, и учитывая возможность неблагоприятных погодных условий решению проблем российских отраслей АПК может способствовать внедрение маркетинга. Модель 4P Мак-Карти служит хорошей основой для планирования и реализации маркетинговых мероприятий. Однако при разработке маркетинговой стратегии важен современный подход, в том числе опора на концепцию клиентоориентированности и более активное внедрение маркетинговых инноваций.

## МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Объектом исследования является компания «Овощная фабрика»<sup>3</sup> — один из крупнейших российских агрохолдингов, который занимается производством и реализацией продукции закрытого грунта, имеет десять теплиц общей площадью

16 га. При этом проектная мощность всего комплекса составляет около 17 тыс. т тепличных овощей и зелени в год.

Выбор именно этой компании был неслучаен, поскольку она является примером организации российского АПК, использующей маркетинг как подход к управлению агропромышленным производством с момента начала своего функционирования (2012 г.).

В качестве метода исследования было использовано изучение кейса, поскольку это позволило выявить особенности построения комплекса маркетинга в российском АПК, т.е. в такой среде, для которой характерен достаточно низкий уровень распространения данного феномена.

Сбор первичной информации осуществлялся при помощи полуструктурированных интервью с четырьмя респондентами — представителями высшего и среднего управляющего состава ЗАО «Овощная фабрика» (см. таблицу). Все участники исследования непосредственно вовлечены в разработку комплекса маркетинга и обладают информацией о происходящих изменениях и корректировках в деятельности компании.

На основе проанализированных теоретических подходов построения маркетингового комплекса в АПК был составлен гид. Особое внимание уделялось продвижению, поскольку маркетинговые коммуникации довольно редко и ограниченно используются компаниями российского АПК. Составленные вопросы были проверены на потребителях, не связанных с исследованием, с целью определения корректности формулировок и однозначности их восприятия. Все интервью были записаны и впоследствии транскрибированы.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В ходе исследования было выявлено, что компания «Овощная фабрика» в процессе производства продукции применяет различные инновационные

<sup>3</sup> Здесь и далее название компании заменено в целях сохранения конфиденциальности.

Таблица. Данные о полуструктурированных интервью и респондентах

Дата	Респондент	Продолжительность интервью	Начало работы в компании
14 марта 2016 г.	Генеральный директор ЗАО «Овощная фабрика»	1 час 5 минут	2012 г.
17 марта 2016 г.	Главный экономист ЗАО «Овощная фабрика»	54 минуты	2012 г.
22 февраля 2016 г.	Экономический аналитик ЗАО «Овощная фабрика»	46 минут	2013 г.
11 марта 2016 г.	Начальник отдела маркетинга ЗАО «Овощная фабрика»	1 час 14 минут	2014 г.

технологии, касающиеся преимущественно самого производственного процесса. Современные технологии выращивания культур повышают урожайность на 20–25%, что позволяет, к примеру, поставлять в магазины крупных мегаполисов свежие огурцы раз в один-два дня исходя из соображений качества продукта и его свежести. Также компания уделяет большое внимание технологической составляющей, внедряя инновации для более эффективного использования пространства. Все это способствует сокращению затрат на производство и снижению себестоимости производимой продукции, что играет немаловажную роль в конкурентоспособности компании на рынке. Она делает ставку на инновационные технологии, позволяющие существенно сократить затраты на отопление, а также заметно повысить урожайность, что в итоге приводит к значительно большей эффективности хозяйства.

Агрохолдинг «Овощная фабрика» выстроил эффективную дистрибуцию, задействовав оптовый и розничный каналы реализации своей продукции, а также организовав собственный торговый дом. Основная часть продукции реализуется через торговые сети — у компании налаженные каналы сбыта с ведущими сетевыми ретейлерами на более чем 20 наименований продукции (SKU). Наличие собственного торгового дома и развитой логистической системы позволяет оперативно доставлять и реализовывать производимую продукцию. Респонденты отметили, что «Овощная фабрика»

фокусируется на расширении сети дистрибуции, потому что в случае отсутствия продуктов на полках магазинов потребители будут покупать их у других производителей, а в силу низких издержек переключения и большого количества альтернативных поставщиков сделать это будет несложно.

Торговый дом дает компании значительное преимущество, т.к. при реализации продукции через собственные точки сбыта можно выиграть на добавленной стоимости. Реализуя продукцию с помощью посредников, производители намного сокращают свою добавленную стоимость. К тому же, имея собственные точки сбыта, компания может позволить себе устанавливать цены на продукцию ниже рыночных, привлекая новых покупателей.

«Овощная фабрика» реализует свою продукцию через оптовые базы. Как уже упоминалось, плюс поставки в плодоовощные базы для компании в том, что можно отгрузить большое количество продукции в одну точку (на базу) — это позволяет экономить на логистике.

Через розничный канал сбыта компания «Овощная фабрика» поставляет продукцию в крупные сети, такие как «Лента», магазины X5 Retail Group, «Магнит», «Перекресток», «Ашан», а также в продовольственные специализированные овощные магазины. Поскольку рынок розничных продаж растет, розничные сети закупают больше продукции, вследствие чего увеличивается спрос на овощи.

Следует сказать и о ценовой политике компании. Основным каналом продаж для нее являются розничные сетевые магазины, поэтому цена — значимый фактор сотрудничества с ними. Для увеличения конкурентоспособности и для того, чтобы сделать ценовую политику более эффективной, в компании осуществляются следующие мероприятия:

- участие в ярмарках и днях распродаж;
- участие в торгах;
- снижение себестоимости продукции.

Перечисленные мероприятия, а также использование инновационных технологий позволяют сокращать затраты на производство продукции, что дает ЗАО «Овощная фабрика» определенные преимущества перед конкурентами и способствует повышению объемов ее реализации.

В 2012 г., для того чтобы продвигать свой бренд и наладить коммуникацию с потребителем, руководство приняло решение минимизировать продажу овощей без упаковки и продавать их только в упаковках, по которым можно идентифицировать марку компании-производителя. По словам респондентов, такое решение заинтересовало потребителей, что сразу отразилось на финансовых показателях: объем продаж овощей в упаковках значительно возрос. Упаковка позволила не только наладить коммуникацию с потребителем, но и создать для компании дополнительную прибыль, т.к. овощи в упаковке можно продавать с премиальной наценкой.

Респонденты отметили одну особенность покупательского поведения работающих жителей городов: как правило, у них нет необходимости покупать на развес овощи в больших количествах, т.к. эти скоропортящиеся товары быстро теряют свои вкусовые качества и полезные свойства. Кроме того, потребителю, который совершает покупки после работы, хочется ускорить процесс приобретения овощей, не тратить время на их складывание в пакеты и на простаивание в очереди для их взвешивания. Ему гораздо удобнее взять с полки овощи в узнаваемой упаковке производителя, которому они уже доверяют.

Определив также, что овощи в упаковках часто покупают или холостые мужчины, или люди, которые не любят готовить, желающие перекусить или быстро употребить продукцию, «Овощная фабрика» приняла решение выпускать упаковки с комбинированным набором овощей, например огурцы с помидорами, а также упаковки с томатами, огурцами и зеленью. Это решение также вызвало рост продаж и спроса на продукцию компании.

В 2014 г. компания провела редизайн, в результате чего упакованная продукция ЗАО «Овощная фабрика» стала заметно выделяться среди товаров конкурентов. При этом руководство компании воспринимало бренд не только как способ дифференциации, но и как стратегический инструмент построения взаимоотношений с потребителями. В связи с этим новая идентификация была создана на основе позиционирования, а все коммуникации, включая сайт, страницы в социальных сетях и выкладку товаров в магазинах, были оформлены в соответствии с основной идеей бренда. Кроме того, был разработан план мероприятий, включающий лишь те из них, которые не противоречат позиционированию и ценностям бренда.

На сегодняшний день компания относится к бренду как к значимому нематериальному активу и избирательно подходит к выбору действий для его развития. В качестве основных направлений можно выделить следующие:

- разработку ассортимента брендированной продукции;
- позиционирование в качестве инновационного федерального производителя овощей закрытого грунта;
- расширение рынков сбыта (Москва, Московская область, Приволжье, Ростов, Ростовская область, Нижний Новгород);
- участие в российских и мировых ярмарках и выставках, таких как World Food 2014, берлинская выставка Fruit Logistica — 2015, в которой участвуют крупнейшие агропромышленные предприятия, в том числе лидирующие в области производства тепличных овощей и фруктов.

Отмечая важность бренда и обсуждая стратегию управления им, необходимо подчеркнуть значимость маркетинговых коммуникаций в этом процессе. В основе стратегии маркетинговых коммуникаций ЗАО «Овощная фабрика» лежит стремление ухода от рекламы в традиционных средствах массовой информации (телевидение, радио, печатные издания и т.д.). По словам респондентов, компания стремится выбирать оптимальные каналы коммуникации, учитывая особенности продуктового предложения.

«Овощная фабрика» активно развивает рекламу в цифровом пространстве, уделяя пристальное внимание социальным сетям («ВКонтакте», Instagram). По мнению респондентов, выбор именно этих каналов коммуникации позволяет:

- взаимодействовать с целевой аудиторией, создавая в ее восприятии определенный образ компании, а также выявлять ее потребности и особенности поведения;
- знакомить потребителей с упаковкой с целью повышения узнаваемости продукции на полках;
- демонстрировать всю линейку производимой продукции ради увеличения осведомленности.

Важным инструментом коммуникации для компании является официальный сайт агрокомплекса «Овощная фабрика», который отвечает современным тенденциям оформления и значительно отличается от сайтов конкурентов. Визуально сайт воспринимается как «дружелюбный», он однозначно доносит до потребителя информацию о видах и сортах производимой продукции, системе управления, новейших технологиях, используемых при выращивании овощей. Кроме того, на сайте по каждому виду продукции представлена подробнейшая информация о содержании питательных веществ, полезных свойствах, вкусовых качествах, сопровождаемая красочными картинками.

Следует отметить решения компании в области связей с общественностью. Так, агрохолдинг разрабатывает возможность сотрудничества с телевизионной программой «Кухня» на канале СТС,

где в прямом эфире программы будут использоваться производимые «Овощной фабрикой» овощи, что будет способствовать большей узнаваемости бренда.

Таким образом, компания «Овощная фабрика» с момента своего основания активно развивает и использует маркетинговый подход, внедряя и совершенствуя стратегические и тактические инструменты, способствующие повышению финансовых показателей и улучшению нематериальных активов, таких как узнаваемость бренда.

## ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Изучив работу ЗАО «Овощная фабрика», авторы выявили, что на сегодняшний день компания делает упор на продуктовую политику, уделяя основное внимание инновациям при производстве продукции и оставляя на втором плане вопросы продвижения на рынке. Несомненно, компания «Овощная фабрика» использует и инновации в сфере маркетинга, но принципиально важным моментом для нее должно стать создание ценности бренда для конечного потребителя, при этом стратегические цели и задачи формирования комплекса маркетинга будут касаться всех основных направлений, таких как производство, персонал, продукт, цена, каналы продажи и коммуникации.

В результате эмпирического исследования было выявлено, что бренд «Овощная фабрика» может стать важным стратегическим инструментом, который создаст дополнительную ценность как для потребителей, так и для производителей, поэтому необходимо повышать его узнаваемость. При наличии сильного бренда с высоким уровнем лояльности издержки переключения на продукцию конкурентов для потребителей возрастут, что будет удерживать их от этого шага, поэтому в качестве стратегической цели следует рассматривать создание бренда номер один на потребительском рынке в определенном сегменте (овощи закрытого грунта).

Компания «Овощная фабрика» осознает важность построения взаимоотношений с потребителями, позволяющих создать дополнительное конкурентное преимущество. При помощи социальных сетей, собственного сайта, а также в ходе личных контактов с покупателями она выявляет их потребности и восприятие бренда. Это направление деятельности становится все более важным по мере увеличения конкуренции на рынке АПК, а также в связи с тем что запросы потребителя усложняются. Порой потребителю требуется своего рода «подсказка» со стороны производителя.

Одной из отличительных особенностей ЗАО «Овощная фабрика» на рынке АПК является активное использование социальных сетей. Это перспективное направление для предприятий агропромышленного комплекса России. Во-первых, оно не требует больших финансовых вложений, что очень важно для фермерских и крестьянских хозяйств — одной из главных сил, образующих АПК, но ограниченной в средствах. Во-вторых, потребители уже не верят многим традиционным инструментам продвижения, считают рекламу способом навязать товар, поэтому простые средства рекламы в последнее время теряют свою эффективность. В-третьих, в АПК традиционная реклама (телевизионная, баннерная и т.д.), как правило, неуместна, в то время как вирусный маркетинг очень полезен для этого сектора, т.к. способствует налаживанию коммуникации между производителем и потребителем, делает производителя более узнаваемым и способствует увеличению продаж, росту прибыли и конкурентоспособности предприятия.

Сопоставляя результаты эмпирического исследования со специфическими особенностями продуктов АПК (ограниченным сроком хранения, непостоянством качества, определенными условиями хранения и транспортировки), можно выделить некоторые перспективные направления развития комплекса маркетинга в этой сфере.

1. *Активное использование разнообразных каналов и инструментов продвижения.* Если продажи не будут осуществлены вовремя, то продукция

испортится, что отрицательно скажется на финансовых результатах компании. Именно поэтому продвижение и стимулирование продаж на рынке скоропортящихся продуктов имеют большое значение, и правильно сформированная стратегия продвижения обеспечит рост продаж и выручки. Необходимо активнее поддерживать продажи посредством рекламно-информационных материалов, акций и ежегодных специализированных ярмарок. Налаживание обратной связи с потребителями особенно важно, т.к. помогает получить значимую дополнительную информацию об объеме и частоте употребления тех или иных продуктов, а также, например, о том, что покупатели хотели бы употреблять комплексно (огурцы и томаты в одной упаковке и прочие комбинации).

2. *Реализация упакованной продукции.* Упаковка продукта — немаловажный фактор, который влияет на продажи. Продажа овощей в упаковке намного выгоднее для производителя, т.к. именно упаковка позволяет увеличить добавочную стоимость продукта, а следовательно, и маржинальность. Кроме того, в розничных сетях потребители охотно покупают овощи и фрукты в упаковках (по несколько штук) — если раньше овощи продавались только на развес, то сейчас тенденция меняется. Это связано с тем, что покупать овощи в упаковках удобнее по ряду причин: во-первых, они не бьются и не теряют форму, во-вторых, потребитель может выбрать упаковку с нужным ему количеством овощей, чтобы не получилось так, что половина не будет использована и испортится. Кроме того, продажа комбинаций разных овощей в единой упаковке встречает очевидное одобрение со стороны потребителей.

3. *Использование бракованной продукции в последующем производстве.* При создании продуктов АПК возникает брак, как и в любом другом виде производства. Однако брак агропромышленного производства — это специфический результат, который может иметь следующие признаки: неправильная форма, недозрелость овощей, неоптимальные вкусовые качества, цвет и т.д. Как правило, такие продукты не используются

и утилизируются. Непозволительно нести убытки, выбрасывая продукты с хорошими вкусовыми качествами только из-за нестандартной формы, в то время как на такой продукции можно хорошо заработать, преобразовав ее в другую. Например, можно организовать производство по переработке овощей неправильной формы в продукты, получаемые из овощей (консервы, замороженные полуфабрикаты, детское питание, косметика, семена и т.д.). Переработка овощей — одно из важнейших маркетинговых направлений, которое позволит компании сократить издержки.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель данной статьи заключалась в выявлении особенностей комплекса маркетинга на предприятиях АПК России. Несмотря на то что в качестве метода исследования было использовано изучение кейса одной компании, его результаты вносят вклад в развитие изучения маркетинговых подходов в российском АПК и могут быть полезны представителям предприятий агропромышленного комплекса.

На основе этих результатов можно сформулировать ряд рекомендаций для российских компаний

АПК. На наш взгляд, им целесообразно сделать акцент на следующих аспектах маркетинговой деятельности:

- создание собственных брендов;
- построение взаимоотношений с клиентами;
- реализация упакованной продукции;
- активное стимулирование сбыта;
- использование возможностей социальных сетей;
- поиск способов применения бракованной продукции в последующем производстве.

Ограничением данного исследования является выбранный метод — изучение одной компании приводит к невозможности обобщения сделанных выводов. Выбранная компания функционирует на особом рынке в особых условиях, которые значительно отличаются от условий в других секторах российского рынка.

В качестве направления для будущих исследований представляется возможным более глубокое изучение комплекса маркетинга компаний АПК посредством большего количества кейсов, а также проведения масштабных качественных исследований определенного типа, например глубинных интервью с представителями малых и средних предприятий агропромышленного комплекса.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Губин В.А. Государство и его роль в регулировании хозяйственной деятельности // Экономика образования. — 2013. — №2. — С. 97–103.
2. Кизим А.А. Особенности применения маркетинга в деятельности современных сельскохозяйственных предприятий // Научный журнал КубГАУ. — 2012. — №81. — С. 1–13.
3. Ковалева И.В. Инвестиционная привлекательность молочно-продуктового подкомплекса: состояние, тенденции и перспективы развития. — М.: ФГОУ ВПО РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева, 2008.
4. Ковалева И.В. Развитие маркетинговой кооперации сельскохозяйственных товаропроизводителей // Социально-экономические проблемы АПК: менеджмент, предпринимательство, маркетинг: Сб. науч. тр. — Барнаул: Издательство АГАУ, 2005. — С. 149–153.
5. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. — СПб.: Питер, 2007.
6. Митяй О.В. Маркетинговые инструменты повышения конкурентоспособности предприятий агропромышленного комплекса // Современные научные исследования и инновации. — 2015. — №8–1. — С. 113–120.
7. Саломатин В.А. Инновационные процессы в АПК: сущность и направления развития // Теория и практика общественного развития. — 2011. — №8. — С. 295–299.
8. Серова Е.В. Аграрная экономика. — М.: ГУ ВШЭ, 1999.
9. Угличких О.Н., Клишина Ю.Е. Инвестиционная активность АПК региона как один из элементов финансовой безопасности АПК государства // Наука Красноярья. — 2015. — №4(21). — С. 98–114.

10. Ходжаева Д.А. Маркетинг — фактор повышения конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции // Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. — Серия общественных наук. — 2015. — №3. — С. 27–37.
11. Штурмилова Ю.Х. Разработка программы маркетинга на предприятиях агропромышленного комплекса // Практический маркетинг. — 2008. — №5. — С. 20–39.
12. Aaker D., Joachimsthaler E. (2000). *Brand Leadership*. The Free Press, New York, NY.
13. Ahmad A. (2013). «Marketing capabilities among Malaysian Small and Medium Enterprises (SME) in the agro-based industry». *International Journal of Marketing and Technology*, Vol. 3, No. 10, pp. 85–94.
14. Barrett C.B. (2008). «Smallholder market participation: concepts and evidence from Eastern and Southern Africa». *Food Policy*, Vol. 33, No. 4, pp. 299–317.
15. Berdegue J., Balsevic F., Flores L. and Reardon T. (2005). «Central America's supermarkets private standards of quality and safety in procurement of fresh fruits and vegetables». *Food Policy*, Vol. 30, No. 3, pp. 254–269.
16. Geldes C., Felzensztein C. (2013). «Marketing innovations in the agribusiness sector». *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, Vol. 26, No. 1, pp. 108–138.
17. Goodman D., du Puis E.M. (2002). «Knowing food and growing food: beyond the production-consumption debate in the sociology of agriculture». *Sociologia Ruralis*, Vol. 42, No. 1, pp. 5–22.
18. Lewis G., Crispin S., Bonney L., Woods M., Fei J., Ayala S. and Miles M. (2014). «Branding as innovation within agribusiness value chains». *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 16, No. 2, pp. 146–162.
19. Martin D.M. (2009). «The entrepreneurial marketing mix». *Qualitative Market Research: an International Journal*, Vol. 12, No. 4, pp. 391–403.
20. McCarthy J. (1960). *Basic Marketing: a Managerial Approach*. Homewood, Irwin, IL.
21. McMichael P. (2005). «Global development and the corporate food regime». In: Buttel F., McMichael P. (Eds.). *New Directions in the Sociology of Global Development, Research in Rural Sociology and Development*. Oxford: Elsevier.
22. Ruben R., Slingerland M., Nijhoff H. (Eds.) (2006). *Agro-Food Chains and Networks for Development*. Springer, Netherlands.