



Munich Personal RePEc Archive

Features of marketing of a small-scale business (SME) in the meat industry

Roman Sidorchuk

Russian Economical Plehanov's Academy

10. November 2008

Online at <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/19106/>

MPRA Paper No. 19106, posted 13. December 2009 19:38 UTC

Особенности маркетинга малого бизнеса в мясной индустрии
Features of marketing of a small-scale business in the meat industry

Р. Р. Сидорчук, к.э.н., консалтинговая компания «RSconsult», доцент кафедры маркетинга Российской экономической академии имени Г.В. Плеханова

Сайт www.rsconsult.ru

Эл. почта r.sidorchuk@rsconsult.ru

Тел. (495) 223-11-54

R. Sidorchuk, PhD, the senior lecturer of chair of marketing Russian Economical Plehanov's Academy, the adviser of company "RSconsult"

Резюме автора

В 1991 г. закончил МЭИ, затем в течении 12 лет занимал руководящие посты на предприятиях оптовой и розничной торговли (компьютеры, промышленное оборудование, продукты питания), в 2001 г. закончил Магистратуру в РЭА им Г.В. Плеханова, в 2004 г. защитил кандидатскую диссертацию в РЭА им Г.В. Плеханова, последние три года работает в консалтинговом бизнесе и преподает маркетинг в РЭА им. Г.В. Плеханова.

The resume of the author

In 1991 has finished Moscow Power Engineering Institute , then in a current of 12 years held supervising posts at the enterprises wholesale and retail trade (computers, an industrial equipment, a foodstuff), in 2001 has finished the Magistracy in Russian Economical Plehanov's Academy, in 2004 has protected the PhD thesis in Russian Economical Plehanov's Academy, works last three years in consulting business and also teaches marketing Russian Economical Plehanov's Academy.

Аннотация статьи:

Статья посвящена особенностям маркетинга малых предприятий в мясной индустрии. Развитие современного государства невозможно без развития малого и среднего предпринимательства. Именно предприниматели вносят наибольший инновационный вклад в развитие любой сферы, в том числе и в развитие мясной индустрии. Однако важной проблемой для них остается проблема конкурентоспособности, роста и развития своего бизнеса. Не всегда предпринимательский талант может справиться с внешними угрозами и увидеть новые возможности и перспективы. Поэтому важную роль здесь должен играть маркетинг. В существующий маркетинговой теории существует проблема – отсутствие специальных маркетинговых инструментов и процессов для малого бизнеса.

Предлагаемый в статье подход позволяет преодолеть эту проблему и разработать необходимый маркетинговый инструментарий.

Article summary:

Article is devoted features of marketing of small enterprises in the meat industry. Development of the modern state is impossible without development of small and average business. Businessmen bring the greatest the innovative contribution to development of any sphere, including in development of the meat industry. However the important problem for them there is a problem of competitiveness, growth and development of the business. Not always the enterprise talent can cope with external threats and see new possibilities and prospects. Therefore the important role marketing here should play. In existing the marketing theory there is a problem – absence of special marketing instruments and processes for a small-scale business. The approach offered in article allows to overcome this problem and to develop necessary marketing toolkit.

Ключевые слова:

Малый бизнес, маркетинг малого бизнеса, маркетинговые процессы малого бизнеса, управление малым бизнесом, управление маркетинговыми процессами в малом бизнесе, маркетинг в мясной индустрии, сила конкуренция, конкуренция в малом бизнесе

*Keywords:*¹

SME, Small-scale business, SME marketing, marketing processes of SME, management of SME, management of marketing processes in SME, marketing in the meat industry, force a competition, a competition in SME

Проблема развития малых предприятий, несмотря на их большую общественную, экономическую и социальную значимость за последние годы выпали из фокуса внимания экономистов. Работы, которые все же поднимают тему малого бизнеса, в основном сосредоточены на вопросах государственной поддержки, различных аспектах финансирования и вопросах налогообложения малого бизнеса. Несмотря на высокую значимость этих вопросов для малого бизнеса, на наш взгляд недостаточно внимания уделяется проблемам развития самих малых предприятий. Рассматривая проблему

¹ To translate articles from the Russian language, use the free service Google - <http://translate.google.com/?hl=en#>

развития, можно заметить, что в краткосрочном плане на роль приоритетных задач в деятельности малых предприятий могут претендовать: нехватка оборудования или сырья, дефицит специалистов, недостаток финансирования, проблемы бухгалтерского и налогового учета, административные барьеры и др. В долгосрочной же перспективе приоритет принадлежит рыночным требованиям.

Так, по результатам исследований, проведенных в Сибирском федеральном округе [3] подавляющая часть опрошенных предпринимателей отметили, что конкуренция в последние годы возросла (75%). При этом более половины предпринимателей (56%) указали, что они работают в условиях жесткой, а значительная часть в условиях умеренной конкуренции (34%). [3, стр. 115] Важным показателем, по нашему мнению, является и то, что основными конкурентами малому бизнесу, по мнению самих предпринимателей, выступают другие предприниматели (88%). [3, стр. 115] Схожие результаты были получены в результате исследований малых и средних предприятий на рынке мясной гастрономии Московского региона (проведенных компанией RSconsult в 2008 г.).

Приведенные результаты исследований, на наш взгляд, демонстрируют важную задачу, стоящую перед малыми предприятиями, по усилению своих конкурентных позиций. Особенно это важно для малых предприятий, ставящих перед собой задачу дальнейшего развития. Поэтому большое значение для деятельности малых предприятий приобретает выделение методов и приемов маркетинга, обеспечивающих решение поставленных задач повышения конкурентоспособности и дальнейшего развития.

В свою очередь в мировой литературе проблема инструментария маркетинга в малом бизнесе и предпринимательстве изучена недостаточна. Так Д. Карсон [8, р.4] предполагает, что небольшие предпринимательские фирмы с различным организационным форматом (структурой) и административные (крупные) фирмы, имеют различную перспективу организации маркетинга. Более того, Карсон и Гилмор [9, р.8] отметили, что "... природа маркетинга малого и среднего предпринимательства (МСП) – в том, что он находится во власти врожденных особенностей предпринимателя/владельца/менеджера и... врожденных ограничений МСП....». В развитие темы концептуальных различий в маркетинге МСП и крупных предприятий Хилман [10, р. 15] в поддержке контекстных различий в маркетинге, отметил, что маркетинг в предпринимательстве является "маркетингом маленьких фирм, растущих через предпринимательство". Аналогично, Берч и др. [11, р. 4] отметили, что не все "обычные принципы, предписанные в маркетинговой литературе", могут или даже должны быть применены маркетингом в предпринимательстве. По сути, предприятия,

действующие в рамках малого и среднего бизнес (с предпринимательской, а не административной структурой управления) не имеют необходимых теоретической базы и практических инструментов маркетинга обеспечивающего связь между "господствующим" маркетингом и предпринимательством [12] и [13]. Это так же подтверждается тем, что в широко распространенных учебниках по управлению маркетингом, например, таких как Котлер и Келлер [14, р. 258] только очень кратко затрагивается проблема маркетинга малых предприятий. Здесь же в неявной форме отмечается, что малые и средние предприятия игнорируют уникальные возможности, стратегии, процессы, и методы маркетинга, и что предприятия, действующие в предпринимательском контексте, могли бы их использовать, чтобы эффективно конкурировать с большими корпоративными компаниями.

На наш взгляд корень проблемы лежит в выявлении классификации малых предприятий для целей маркетинга и следовательно на этой основе определение особенностей и структуры маркетинговых инструментов. Поэтому для выявления особенностей методологии маркетинга малых предприятий необходимо, вначале определиться с классификацией малых предприятий для целей маркетинга. Следует отметить, что на наш взгляд, наиболее распространенная классификация малых предприятий, опирающиеся на Федеральный закон «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» [5] не отражает наиболее важного аспекта – перспектив возможного развития.

Классификации малого бизнеса, наиболее отвечающие задаче определения перспективы развития, приведены в статьях Л.Г. Ходова [1] и А. Е. Лузина [2]. Однако рассмотренные там классификации требуют по нашему мнению некоторого уточнения. В определенной мере можно согласиться с определением, данным традиционным видам малого бизнеса: «Сфера деятельности традиционного малого бизнеса – мелкосерийное и индивидуальное производство товаров, розничная торговля, гостиничное хозяйство и общественное питание, строительство, транспорт, здравоохранение». [1, стр. 147] Следует отметить, что несмотря на практически полное разрушение этой сферы деятельности в советское время, за последние годы в нашей стране сложились предприятия малого бизнеса, которые уже можно отнести к данному виду. Это малые предприятия, действующие на локальных рынках в указанной сфере значительное число лет и часто построенные на участии в бизнесе членов одной семьи. Структура их бизнеса такова, что зависит от особенностей локального рынка, где ведется данный бизнес, зачастую глубоко личностных взаимоотношений с поставщиками, местной администрацией и иными структурами, влияющими на ведение бизнеса на данном рынке.

Обычно на таких локальных рынках существуют различные ограничения и специфические особенности, влияющие на ведение бизнеса. Это и особенности потребителей, и специфические административные и иные барьеры для появления «сторонних» конкурентов, особенности природно-климатического характера и др. В нашем понимании к «локальным» рынкам следует относить не только территориальные, но и отраслевые рынки. Так же, следует учитывать, что важным фактором, ограничивающим развитие этих предприятий, является то, что владельцы данного бизнеса ограничены в своих амбициях и/или способностях для прорыва в новую размерную категорию. На взгляд автора, малые предприятия, описанные выше, более правильно обозначить как «локальные» [7]. Особенности рынка, влияющими на деятельность такого рода малых предприятий, являются ограниченные возможности роста спроса на предлагаемые товары или услуги. В свою очередь, усиливающаяся конкуренция заставляет данные малые предприятия выстраивать свою деятельность под меняющиеся условия. При этом особенности локального рынка с одной стороны защищают эти предприятия от «неместных» конкурентов, с другой стороны всегда существует возможность усиления имеющихся конкурентов или появления новых конкурентов (так же, например проживающих в данной местности), начавших свой бизнес или изменивших сферу деятельности бизнеса

Вторая группа малых предприятий, рассмотренная в предложенной классификации - «поставщики комплектующих и услуг для крупных предприятий» [1, стр. 148]. В классификации, приведенной А.Е. Лузиным [2], предприятия такого рода не рассмотрены. Здесь можно согласиться с Л.Г. Ходовым [1, стр. 148], что такие предприятия, особенно если их оборот с одним партнером превышает 40%, ставятся фактически в полную зависимость от взаимоотношений с ним. С другой стороны привлечение других партнеров может вызвать негативную реакцию существующего партнера. Часто в рамках такого сотрудничества устанавливаются доверительные отношения, и привлечение нового партнера из той же сферы деятельности может повлечь боязнь утечки коммерческой или другой конфиденциальной информации или вызвать иной конфликт интересов. Таким образом, образуется зависимость малого предприятия от «большого брата». И появление у крупного предприятия проблем или смена владельцев (руководства) может привести к краху малого предприятия. Еще одной проблемой малых предприятий такого вида становится меньшая рыночная гибкость, являющаяся главным преимуществом малого бизнеса. Настройка всей работы малого предприятия на одного партнера с его спецификой зачастую превращает малое предприятие, по сути, в дочернюю компанию, когда любое решение внутри малого предприятия увязывается с решениями и

политикой предприятия - партнера. На взгляд автора, такого рода предприятия можно обозначить как предприятия - «сателлиты».

Рассмотренные в [1, стр. 149 -151] формы малых предприятий, отнесенные к предприятиям производственной кооперации и «псевдо предпринимательские» малые предприятия на наш взгляд нельзя выделить в отдельные категории. Первые в силу локальности их деятельности следует отнести к локальным малым предприятиям. Малые предприятия, созданные в целях налоговой оптимизации, следует, по нашему мнению, отнести ко второй группе - «партнерские» малые предприятия.

В то же время на взгляд автора из рассмотрения в [1] выпала наиболее значительная группа малых предприятий, деятельность которых не обусловлена особыми отношениями внутри локальных рынков или с крупными предприятиями - партнерами. Предприятия такого рода выделены в [2] как предприятия «подростки». Их развитие первую очередь зависит от возможности расширения рыночного спроса, а деятельность и развитие связаны с высокой степенью риска. Именно предприятия из данной категории наиболее часто, на взгляд автора, в процессе развития переходят в средние, а затем возможно и в крупные предприятия. На взгляд автора такого рода малые предприятия следует обозначить как малые предприятия «динамичного развития» [7]. Конечно, развитие этих малых предприятий зависит от множества факторов и от возможности привлечения финансовых ресурсов, и от системы налогообложения, и от общей поддержки их деятельности со стороны государства, и от предпринимательского «духа», амбиций и способностей руководителей и владельцев этих предприятий. Однако на наш взгляд именно использование философии и методологии маркетинга в своей деятельности позволит этим предприятиям развиваться на конкурентном рынке.

Рассмотрим маркетинговые подходы к развитию деятельности выделенных нами категорий малых предприятий. Учет особенностей малого бизнеса в соответствии с приведенной классификации позволяет разделить методологические подходы маркетинга.

Во-первых, рассмотрим маркетинг для малых предприятий, отнесенных нами к категории «локальных». Выявленные выше особенности в деятельности такого рода малых предприятий позволяют говорить о необходимости сосредоточения внимания маркетинга на вкусах и предпочтениях имеющихся потребителей и тенденциях их изменения. Это в значительной мере ограничивает методы и инструментарий маркетинга. Основной задачей развития становится расширение целевой группы потребителей за счет создания дополнительных товаров или услуг, отвечающих местной специфике. Построение своей деятельности на особенностях локального рынка позволяет малому

предприятию занять предпочтительное положение по сравнению с внешними конкурентами. Примером такого развития могут служить небольшие мясоперерабатывающие предприятия, предлагающие на локальном рынке продукцию, отвечающую местной специфике. Это позволяет им успешно конкурировать с продукцией крупных производителей, поступающей на локальный рынок. Основным фактором успешной деятельности становится система глубоких личных коммуникаций с клиентами (покупателями). С другой стороны, высокая ориентация малого предприятия на потребителей локального рынка и особенности деятельности на нем существенно ограничивают возможности развития предприятия на других рынках. Зависимость малого предприятия от специфики локального рынка вынуждает его концентрировать свои организационные, финансовые, маркетинговые и др. ресурсы на существующем рынке. Выход на новые локальные рынки потребует значительных затрат на маркетинговые исследования, организационные мероприятия, создание товаров или услуг, модифицированных под другой локальный рынок. Решение данной задачи может вызвать значительные затруднения в силу ресурсных ограничений малого предприятия.

Рассматривая маркетинг для второй группы предприятий – «сателлиты», следует отметить, что возможности маркетинга здесь так же крайне ограничены. С одной стороны сотрудничество с крупным партнером обеспечивает малому предприятию устойчивый заказ на товары или услуги. С другой стороны, успешность деятельности малого предприятия становится в прямую зависимость от успешности деятельности компании - партнера. Для маркетинга здесь наиболее важным становится решение задачи обеспечения контроля над степенью удовлетворенности различных подразделений компании - партнера и его руководства от сотрудничества с малым предприятием. Поэтому с одной стороны происходит концентрация исследовательского и коммуникационного инструментария маркетинга на соответствующие подразделения компании партнера и его руководстве. А с другой стороны концентрация маркетинговых усилий на росте компетенции самого малого предприятия. К этой категории малых предприятий можно отнести предприятия оказывающие предприятиям в сфере МПК различные услуги. Следует отметить, что возможности развития малого предприятия здесь в основном зависят от перспективы развития более крупного предприятия. Поэтому маркетинг должен здесь значительное время уделять задаче информационного мониторинга сферы деятельности своего партнера. Расширение предложения аналогичных товаров или услуг для других потребителей требует решения проблемы возможного «конфликта интересов» с имеющимся партнером. Кроме того, перестройка деятельности малого предприятия под новых потребителей может потребовать

значительных дополнительных ресурсов. В силу высказанных выше ограничений, для малых предприятий поиск новых партнеров является достаточно сложной задачей, ограничивающей развитие малых предприятий данного вида.

Рассматривая третью группу малых предприятий, следует отметить, что они являются наименее защищенными от ситуации на рынке. Так «локальные» малые предприятия в некоторой степени защищены местной спецификой, а малые предприятия «сателлиты» защищены особыми взаимоотношениями с крупным партнером. Малые предприятия, обозначенные нами как малые предприятия «динамичного развития» [7], находятся в наиболее опасном рыночном положении. На взгляд автора, основной возможностью противостояния конкурентам и методологией, обеспечивающей развитие, становятся маркетинг и инновационный подход к предлагаемым товарам и услугам. Основной методологией маркетинга для малых предприятий такого типа становится концентрация маркетинга на преимуществах малых предприятий.

В первую очередь это близость к клиенту руководителя и владельца бизнеса, в отличие от большинства крупных компаний. Наличие непосредственной обратной связи с потребителями товаров и услуг позволяют незамедлительно предпринимать корректирующие текущую деятельность решения, по сравнению с крупными компаниями, где принятие большинства решений проходит длительный этап согласований. Мобильность принятия решений при работе с потребителем является важнейшим преимуществом малых предприятий, однако повышает цену принятия ошибочного решения.

Во-вторых, важным фактором, определяющим преимущество малых предприятий, является способность постоянно изменяться и приспосабливаться к новым рыночным условиям. Постоянная конкурентная борьба за выживание, близость и зависимость от покупателей и поставщиков, необходимость непрерывно думать о снижении расходов и др. не оставляют возможности для малого предприятия застыть в своем развитии. Соответственно вопрос внедрения инноваций, использования и постоянная модификация инструментария маркетинга при работе с потребителями становится для малых предприятий такого рода вопросом «жизни и смерти». Это в значительной мере отличает малый бизнес от многих крупных предприятий, где проведение в жизнь любой инновации почти всегда превращается в проблему.

В-третьих, преимуществом малого бизнеса является использование привлекательных "ниш", где деятельность более крупных компаний будет неэффективна.

В заключении следует отметить, что в целом ситуация с организацией маркетинга на малых предприятиях находится в очень сложном положении. Так, по некоторым данным

только 25% малых предприятий имеют в своем штате маркетологов. [4] Обычно маркетингом на малых предприятиях занимаются от одного до 3 – 4 специалистов, а не отдел или департамент, как на крупных предприятиях. В силу универсальности менеджмента малого предприятия функцию руководства маркетингом выполняет руководитель. Все это повышает требования к образованию, квалификации и универсальности знаний руководителя и маркетологов малых предприятий. Однако, несмотря на интерес, проявляемый многими руководителями малых предприятий к маркетингу, на большинстве малых предприятий преобладает «стихийный» или «интуитивный» маркетинг. Одним из возможных решений здесь является развитие услуг маркетингового консультирования и аутсорсинга (например, предлагаемых компанией RSconsult) Внедрение в практику малых предприятий методологии научного маркетинга по нашему мнению, наиболее верный путь к повышению конкурентоспособности малого бизнеса.

Литература

1. Ходов Л. О структуре малого бизнеса и особенностях его мотивации // Вопросы экономики. - 2002.-№ 7.
2. Лузин А. Большой и малый бизнес – соперники и партнеры. // Бизнес Академия № 2-3 2003 г.
3. Калугина З.И. Большие проблемы малого бизнеса Сибири. // ЭКО.- 2006.- № 2.
4. Лапицкая Л.В. Маркетинговый бизнес в регионе: кадровые ротации. // Управление персоналом. – 2004. - № 4 .
5. Федеральный закон «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» // Национальный институт системных исследований проблем предпринимательства. [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – М., [199-]. – Режим доступа http://www.nisse.ru/laws.html?id=mb_support_rf . – Загл. с экрана. – Яз. рус./
6. Соловьёв Б.А. Управление маркетингом. Модульная программа для менеджеров. – М.:«Инфра-М»,2000.
7. Сидорчук Р.Р. Некоторые вопросы методологии маркетинга в малом бизнесе". // Российское предпринимательство.-2007.-№7
8. D.Carson, S.Crome Marketing and Entrepreneurship in SMEs. London.-Prentice Hall Europe.-1995.

9. Gilmore, A., Carson, D., Grant, K. "SME Marketing in Practice", *Marketing Intelligence & Planning*, 19 (1), 2001
10. Bjerke, B. & Hultman, C. M. , *Entrepreneurial Marketing: The Growth of Small Firms in the New Economic Era*. Edward Elgar Publishing. 2002
11. P. Berthon, M. Ewing, J. Napoli. "Brand Management in Small-to-Medium Sized Enterprises," *Journal of Small Business Management*, no. March, 2005.
12. M. Moris, M. Schindehutte and R. LaForge "Entrepreneurial Marketing: A Construct for Integrating Emerging Entrepreneurship and Marketing Perspectives" *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10, 4, 1-19 ,2002
13. Hills, Gerald E. and Raymond W. LaForge, "Research at the Marketing Interface to Advance Entrepreneurship Theory," *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Winter 1992
14. F. Kotler, K. Keller *Marketing Management (12th Edition)*. London.-Prentice Hall Europe.-2005.