



МАРКЕТИНГОВО УПРАВЛЕНИЕ НА ВИНАРСКА ИЗБА MARKETING MANAGEMENT OF WINERY

Виктория Калайджиева
Viktoria Kalajgieva

Abstract

Wine cellars operate in a business environment characterized by a high degree of uncertainty, turbulence. In order to cope with the business organization in such a dynamic environment, higher demands are placed on its management, such as – the organization is seen as an open system, where the main factors for its success are sought not inside but outside the organization, and its success is related to how well it adapts to the business environment.

The aim of the study is to analyze the application of the marketing approach in the management of wine cellars.

In order to achieve their goals, business organizations must direct their business to the consumer, to their needs and desires, embracing the marketing concept of governance.

The implementation of the marketing management concept offers the implementation of certain marketing activities related to the development and absorption of the target market. The execution of marketing activities is an important part of the management of wine cellars and can increase its efficiency.

Keywords: market, environment, business, marketing activities.

ЛИТЕРАТУРЕН ПРЕГЛЕД

Съвременният пазар на вино е наситен с предлагане, а конкуренцията е ожесточена. При тези условия усъвършенстването на управлението на стопанските организации, занимаващи се с производство и търговия с вино, е важна част от тяхната дейност. Каменов (1999) определя следните взаимосвързани направления, в които протича усъвършенстването на управлението:

- 1) усъвършенстване на производствената и организационно-управленската структура;
- 2) усъвършенстване на подходите и методите на управление;
- 3) усъвършенстване на информационно-технологичната база на управление;
- 4) подобряване на стила на ръководство, на социалния климат и т.н.

Тези насоки спомагат за повишаване на качеството на управлението, което резултира в ефективно функциониране на стопанските организации.

В настоящата разработка е поставен акцент върху усъвършенстване на подходите на управление, използвани във винарския бранш. “Управлението може да се дефинира като целенасочен начин на въздействие върху поведението на някаква организация за достигане на предварително формулирани цели.” (Penchev, 1994). Това въздействие се осъществява чрез вземаните управленски решения, при чието формулиране съвременните организации поставят фокус не върху вътрешната среда, а върху взаимодействията ѝ с външната среда. През 50-те години на миналия век в управленската мисъл и практика настъпва значима промяна в управлението на стопанските организации с появата на маркетинговата концепция на управление.

“Маркетинговата концепция на управление се изразява в постоянното търсене на най-доброто съотношение между изискванията на потребителите, от една страна, и стремежа на фирмата да получи по-висока печалба, от друга.” (Trendafilov, 2000).

“Маркетинговата концепция не е втора дефиниция на маркетинга. Тя е начин на мислене – мениджърска философия за цялостната дейност на организацията. Тази философия оказва влияние върху цялостната дейност на организацията, а не само върху маркетинговите дейности.” (Prayd, 1994).

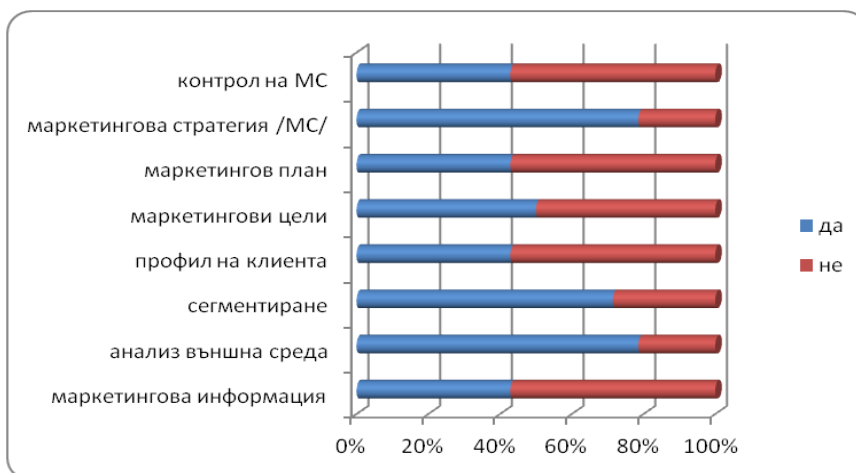
Основното предимство на маркетинговото управление е фокусирането на вниманието върху процесите от позициите на пазара с цел максимално съобразяване с неговите изисквания. Такова съзнателно съгласуване и координиране на стопанската дейност с дейността на заобикалящите стопански субекти може да повиши ефективността ѝ. За да успее една организация, нейните мениджъри трябва да опознаят тези външни сили, да обхванат взаимовръзките между тях и да разберат какво е тяхното реално и потенциално въздействие върху организацията. Преди всичко мениджърите трябва да управляват организацията така, че да минимизират отрицателния ефект от въздействието на факторите на външната среда и да максимизират техния положителен ефект върху организацията. За да бъде постигнато това, е необходимо да се възприеме системният подход. Той “е работеща концепция, чрез която можем да разберем как нещо работи. Този подход ни отдалечава от мисълта, че нещата в нашия живот са отделни, изолирани обекти и ни насочва да ги разглеждаме като набор от взаимосвързани компоненти, работещи заедно, за да се подкрепят взаимно и да постигат различни цели. Най-близкият пример за система е човешкото тяло, което е съставено от различни взаимодействия си органи. Когато всички органи работят заедно, ние сме здрави. Но ако взаимодействието между тях се наруши, ние се разболяваме.” (Bound, 1995).

Приемайки потребителя като център на всяка икономическа система (Kotlar, 2003), ние го разглеждаме като най-явен изразител на пазара на фирмения продукт. Всъщност в центъра е точно пазарът, който освен с характеристиките на потребителя се идентифицира и с множество други елементи – конкуренти, доставчици, посредници, стоки заместители, технологична, икономическа, социална и друга среда. Всеки един от тези

елементи оказва въздействие върху фирмата, което намира израз в характеристиките на фирмения продукт. Трансформирането на входящите променливи в изходящи, съобразено с изискванията на пазара, означава, че фирмата е възприела маркетинговата концепция на управление за своя бизнес философия. Осъществяването на тази концепция на практика става чрез разработването и изпълнението на фирмената маркетингова стратегия. Тя акумулира в себе си всички характеристики на пазара, и по-точно как те са оценени от мениджърите на фирмата. Маркетинговата стратегия показва как фирмата ще работи на даден пазар (тя е връзката между фирмата и потребителя), но и същевременно поставя изискванията, които трябва да покрие вътрешната фирмена среда (тук се проявява като координиращ елемент), за да се осъществи желаното взаимодействие фирма–потребител, т.е. да се постигнат фирмените цели.

РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО

Анализът има за цел да определи кои стратегически маркетингови дейности се осъществяват във винарския сектор, като за една винарска изба е анализирано тяхното влияние върху финансово-икономическите резултати на винарската изба. Изследването обхваща 14 винарски изби от Южния централен район. По отношение на обособяването на звено по маркетинг 60.4% от винарските изби отговарят, че имат такова звено в структурите си. Сред фирмите, дали положителен отговор, са и тези, чийто отдел по маркетинг е представен от един-единствен специалист. Въпросите, свързани с фирмените стратегически маркетингови дейности, са 8 на брой и обхващат основните дейности при разработване и прилагане на маркетингова стратегия. Получените отговори са представени графично на фиг. 1.



Фиг. 1. Относителен дял на винарските изби, изпълняващи маркетингови дейности

Fig. 1. Share of wineries doing marketing activities

Малко над половината от винарските изби (42.8%) са изградили информационна система за събиране, обработка и анализ на маркетингова информация, докато 57.2% нямат такава. Това показва подценяване на информацията от страна на фирмените мениджъри. Без такава система трудно би се осигурила необходимата и надеждна информация, която има значение не само за маркетинговите дейности, но и за управлението на фирмата като цяло.

Въпреки това значително по-голям процент (78.5%) от анкетиранияте отговарят, че правят анализ на външната среда, и само 11.5% не анализират факторите на външната среда. Съпоставяйки този резултат с предходния, можем да предположим, че този анализ в значителен брой от случаите не е базиран на систематизирана информация и не се извършва от маркетингови специалисти.

Следващите въпроси са свързани с основата на съвременния маркетинг и съвременната фирма – сегментиране и позициониране на пазара. Според получените отговори 71.4% от фирмите сегментират пазара, а 28.6% не го прилагат. По отношение на въпроса „Развивате ли профил на клиента?“ само 42.8% отговарят утвърдително, а 57.2% не изграждат профил на потребителя. От структурата на отговорите на тези въпроси е видно, че значителен брой от фирмите в бранша не използват едни от най-важните инструменти, осигуряващи условия за по-ефективно обслужване на пазара. Тези резултати могат да се обяснят с липсата на маркетингов специалист в тези фирми, който да провежда компетентно тези дейности.

На въпроса „Маркетинговите цели имат ли количествен израз и поставени ли са в писменна форма като база за осъществяване на маркетингово планиране?“ 50% отговарят с „да“; а другата половина – с „не“, което показва че и този етап при разработване на маркетингова стратегия е пренебрегван в значителен брой фирми. Непоставянето на ясни, конкретни цели рязко снижава качеството на целия процес на планиране във фирмата, което е често явление в бранша.

На въпроса „Разполага ли фирмата Ви с маркетингов план?“ 42.8% от анкетиранияте отговарят че разполагат, а 57.2% не разработват такъв тип планове. Обяснение на получените резултати може да се търси в големината на фирмите – малките фирми (а такива има в бранша) рядко отделят време и ресурси за разработване на стратегически планове.

Отговорите на следващия въпрос показват, че 78.5% от фирмите имат ясно дефинирана маркетингова стратегия, а 24.5% нямат такава. Маркетинговата стратегия на всяка винарска изба се базира на определено конкурентно предимство и е обезпечена с необходимите ресурси за осъществяването ѝ.

Висок процент положителни отговори (78.8%) са получени и на въпроса „Ясно ли е кой за какво отговаря и върши по изпълнение на стратегията?“, при други 12.1% от фирмите няма ясно делегиране на права и отговорности в тази област, а при 9.1% то е частично. Резултатите показват че тук трудности рядко се срещат.

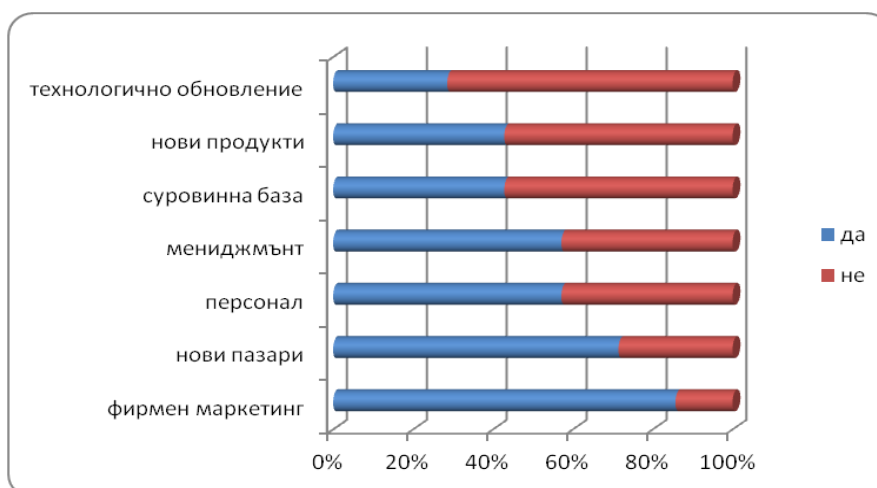
Не такава е положението при контрола на изпълнението на маркетинговата стратегия. Малко над половината предприятия (42.5%) имат изградена система за такъв контрол, а 57.5% нямат такава, т.е. не контролират изпълнението на маркетинговата си стратегия.

В допълнение са изследвани и планираните направления за развитие на винарските изби и начинът им на финансиране.

Изследваните винарски изби смятат, че има резерви за подобряване на тяхната дейност в определени области (вж. фиг. 2).

Най-често дадените отговори са: подобряване на фирмения маркетинг; подобряване на суровинната база и навлизане на нови пазари при 84.8% от фирмите.

Повишаване на квалификацията на персонала ще е обект на инвестиция за 60.6% от фирмите, а 57.7% предвиждат подобряване на фирмения мениджмънт и технологично обновление, а 24.4% ще разработват нови продукти за пазара.



Фиг. 2. Относителен дял на винарските изби по направления на планирани инвестиции

Fig. 2. Share of wineries planned future investments

На въпроса „Какви източници на средства използвате за вашите инвестиционни проекти?“ 97% от анкетираните отговарят – „собствени средства“, 57.6% са използвали средства по публични програми, а 36.4% са използвали банкови кредити.

Резултатите показват, че фирмите използват различни източници на финансови средства основно поради факта, че инвестициите в сектора през последните години са значителни и трудно биха се финансирали само чрез един източник.

Анализ на влиянието на маркетинговата стратегия върху резултатите от управлението при конкретна винарска изба

Винарската изба, обект на настоящия анализ, предлага на пазара богата гама от продукти, произведени от винено грозде – червени вина, бели вина, високоалкохолни напитки и аперативи. Всеки продукт клас съдържа голям брой артикули, което определя и по-високата степен на диверсификация на производството. Целта на мениджмънта на винарската изба е да се обхванат по-голям брой целеви сегменти и те да бъдат максимално удовлетворени. Освен за българския пазар фирмата традиционно изнася своите продукти и на международния пазар, като страните вносителки имат най-разнообразно географско разположение. Амбициите за такава по-широко присъствие на пазара са довели до изграждане на производствен капацитет от 1 500 000 литра годишно. Обслужването на различни пазарни сегменти е наложило и използване на различни по обем опаковки (а също и някои нетрадиционни такива). При етикетирание на продуктите се използват самостоятелни етикети, което придава индивидуалност на всеки един продукт.

Производството на такъв разнообразен асортимент изисква да се осигурява необходимата суровина (използва се грозде от сортовете Мавруд, Мерло, Каберне совиньон, Рубин, Мускат и Шардоне) от множество доставчици. Незавидното състояние на суровинната база през последните години у нас, изразяващо се основно в неотговаряне на изискванията за качество и силно застаряваща структура на лозовите насаждения, са стимулирали мениджърите на фирмата да инвестират в създаване на собствен лозов масив. За целта винарската изба закупува и наема под аренда необходимата площ за производството на суровина, обезпечаваща производствените нужди.

Фирмата е обновила технологичното си оборудване, с което се цели да се постигне по-голяма прецизност в качеството на предлаганите продукти и гарантиране неговото постоянство за потребителите. *Коефициентът на използван производствен капацитет* (КИПК) е над 75% през всички години от изследвания период, а *Индексът на производството* (ИПР) показва нарастване с всяка изминала година (табл. 1).

По отношение на персонала – постоянно наети са 50 души, като през последните три години техният брой е нараснал, вследствие на това че се предлага по-богат асортимент, а и създаването на собствени лозови насаждения изисква назначаването на нови специалисти. Значителен брой временно наети се използват по време на гроздоберната кампания, като се осигуряват от близките населени места. Постоянно наетият персонал притежава необходимата квалификация, текучеството на кадри има ниска стойност от порядъка на 1:13 през последните три години, показателят *Текучество на кадрите* (ТК) намалява от 10% на 7% през годините. Вторият показател, отчитащ тази област – *Производителност на труда* (ПТ), нараства от 22.82 лв. до 36.48 лв., но през последната година намалява на 30.35 лв. (табл. 1).

Таблица 1. Икономически показатели на изследвания обект
Table 1. Economic indicators of winery

		Година/Year			
		2013	2014	2015	2016
Показатели/Indicators	ROS	0,76%	1,23%	2,57%	4,71%
	ROA	1,26%	2,26%	3,42%	4,45%
	ROE	1,78%	2,26%	3,42%	9,89%
	K3/indebtedness	28,9%	23,9%	19,1%	54,9%
	ТЛ/finance liquidity	19,5%	27,2%	16,2%	20,9%
	ИП/revenues	-	111%	110%	123%
	TK/new staff	10%	10%	7%	7%
	ПТ/labor productivity	22,82 BGN	26,24 BGN	36,48 BGN	30,35 BGN
	КИПК/use of production capacity	75%	75%	75%	75%
	ИПР/production	-	108%	120%	106%

Предлагането на фирмените продукти се осъществява както чрез външни дистрибутори, така и чрез собствена дистрибуция. Собственият дистрибуционен канал предоставя възможност за по-близък контакт с клиентите, а желанието за по-голяма гъвкавост в тези взаимоотношения е продиктувало неговото изграждане.

Винарската изба предоставя на своите бизнес клиенти и различни аксесоари, улесняващи техните продажби, което може да бъде изпълнено ефективно само при наличие на собствен канал за дистрибуция. Индексът на продажбите (ИП) показва нарастване на приходите с всяка година (табл. 1).

По отношение на финансовото състояние на фирмата – през последните години ликвидността (ТЛ) силно варира, а задлъжнялостта (КЗ) се увеличава. Показателите за рентабилност – ROS, ROA и ROE, отчитат подобряване (табл. 1).

В своята структура фирмата притежава маркетингово звено, в което работят специалисти, притежаващи съответната квалификация. Фирмата изпълнява всички стратегически маркетингови дейности по формулиране и изпълнение на маркетинговата стратегия, което показва висока степен на обвързване между условията, в които функционира предприятието, и управлението на производството и търговията им с вино.

Извършената сегментация и профилиране на сегментите на пазара, последвано от системно провеждащ се стратегически анализ, е позволило на фирмата да формулира и реализира пълноценна маркетингова стратегия,

която е оказала въздействие върху всички елементи на вътрешната бизнес среда. Фирмената маркетингова стратегия е оценена като сполучливо избрана и изпълнена.

ИЗВОДИ

Стремежът на винарските изби за пазарна ориентация на техния бизнес е постигнат в различна степен при отделните изследвани субекти. Някои от тях разработват и прилагат успешни маркетингови стратегии, но при други съществуват множество проблемни полета в това направление. Формулирането, изпълнението и контролът на маркетинговата стратегия потвърждава прилагането на маркетинговия подход на управление. По този начин маркетинговата стратегия е реално средство за постигане на пазарна ориентация на бизнеса и повишаване на конкурентоспособността на фирмените продукти. Това е процес от обособени етапи, като на всеки един от тях са изпълнявани съответни стратегически маркетингови дейности. Качеството на фирмената маркетингова стратегия и различията в резултатите зависи от тяхното стриктно последователно изпълняване и от използваните методи, определящи съдържателната им част.

Провежданите маркетингови дейности, като ясно определяне на мисията на организацията, сегментиране на фирмените пазари, изграждане на информационна система, обезпечаване на маркетинговата стратегия с необходимите ресурси, ясно поставяне на отговорности на персонала по изпълнение на стратегията, изграждане на система за контрол на изпълнението ѝ и други, са повлияли върху резултатите на изследваните обекти в зависимост от:

1) Наличието на маркетингово звено в структурата на стопанската единица и неговото обезпечаване с персонал, притежаващ необходимите компетенции по въпросите на стратегическия маркетинг. Изграждането на такова звено е повлияно от големината на фирмата, броя на обслужваните пазари, отношението на висшия мениджмънт към маркетинга, като последното определя и какви права и отговорности се делегират на членовете на звеното.

2) Усилията на маркетинговите специалисти, съчетани с действията на персонала от всички останали функционални звена. Така се проявява нейната координираща функция при управление на стопанската единица, насочена към подобряване на неговата ефективност.

Въз основа на проведеното изследване основните насоки за подобряване на приложението на маркетинговия подход в изследваните винарски изби могат да бъдат систематизирани в следните направления:

- Разбиране на същността на маркетинга и възприемането му като философия за управление на бизнеса. Тяхното постигане се основава на вътрешнофирменото обучение и е насочено към целия персонал на фирмата.
- Изграждане на маркетингово звено. Неговото изграждане се базира на предоставяне на права и отговорности на членовете му по формулиране, изпълнение и контрол на маркетинговата стратегия.

- Насоки за подобряване на стратегическите маркетингови дейности. Тяхното подобряване се отнася както до изпълняване на стратегически маркетингови дейности, които не се изпълняват от изследваните обекти, така и до усъвършенстване на изпълняваните такива.

Изведените насоки за подобряване на приложението на маркетинговия подход ще позволят на винарските изби за подобряване образа на своите продукти на целевите си пазари.

REFERENCES

- Kamenov, K.*, 1999. Menidzhmant. Abagar.
Kotlar, F., 2003. Kotlar za marketinga, Klasika i stil.
Penchev, P., K. Lukanov, 1994. Ikonomika i organizatsia na predpriyatieto. IU.
Prayd, U., Feral O., 1994. Marketing: kontseptsii i strategii. Farkom.
Trendafilov, R., A. Simova, 2000. Agromarketing. Bolid.
Bound, G., 1995. Management, South – Western College.