

УДК 658.8.012.12

Банзекуливахо Мухизи Жан
доцент кафедры учета, финансов, логистики и менеджмента
Banzekulivaho Muhizi J.
e-mail: bamuje@mail.ru

Дубейко Виктория Сергеевна
магистрант
Dubeiko Viktoria S.
e-mail: v.Dubeiko@psu.by

Учреждение образования
«Полоцкий государственный университет»
Educational institution “Polotsk State University”

Витебская область, г. Новополоцк,
ул. Блохина, д. 29, Республика Беларусь, 211446
Тел.: +375 214 59-95-60

ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВНЕШНЕМ РЫНКЕ

LOGISTIC APPROACH TO THE MANAGEMENT OF THE SALES OF THE ENTERPRISE'S PRODUCTS ON THE FOREIGN MARKET

Аннотация. В статье проведен теоретический анализ системы управления реализацией продукции предприятия. Рассмотрены возможные варианты повышения эффективности управления реализацией продукции предприятия на внешнем рынке с учетом сложившейся обстановки на некоторых международных рынках. Проведен анализ деятельности структурного подразделения, занимающегося на предприятии реализацией продукции, выявлены определенные недостатки и узкие места, препятствующие эффективному управлению реализацией продукции предприятия на внешнем рынке. Предложены мероприятия, способствующие повышению эффективности управления реализацией продукции предприятия на внешнем рынке с учетом современных тенденций развития логистики и управления цепями поставок.

Ключевые слова: управление реализацией продукции; конкурентоспособность продукции; ассортимент продукции; управление рисками; внешний рынок; стимулирование реализации; управление транспортом; служба логистики; программный продукт; география экспорта; электронная торговая площадка; объем экспорта.

Abstract: The article provides a theoretical analysis of the enterprise product sales management system. Possible options for improving the efficiency of managing the sale of the enterprise's products in the external market, taking into account the current situation in some international markets, are considered. The analysis of the activities of the structural unit engaged in the enterprise selling products, identified certain shortcomings and bottlenecks that impede the effective management of the sale of the enterprise's products in the foreign market. Measures are proposed to improve the efficiency of managing the sale of enterprise products in the external market, taking into account modern trends in the development of logistics and supply chain management.

Key words: product sale management; competitiveness of products; product range; management of risks; external market; promotion of implementation; transport management; logistic service; software; export geography; electronic marketplace; export volume.

В условиях глобализации, которая характеризуется жесточайшей конкуренцией, успешная реализация продукции на внешнем рынке является важнейшим направлением развития любого экспортоориентированного субъекта хозяйствования. Следовательно, эффективное управление реализацией продукции на внешнем рынке является мощным конкурентным преимуществом, особенно когда это осуществляется на основе современных методов и принципов логистики, способствующих оптимизировать логистические издержки при полном удовлетворении потребностей и запросов покупателей.

Реализация продукции представляет собой совокупность действий, которые направлены на достижение основной цели любого коммерческого субъекта хозяйствования – извлечение максимальной предпринимательской прибыли при условии качественного обслуживания потребителей [2].

Главными целями управления реализацией продукции на внешнем рынке являются увеличение доли рынка и удовлетворение постоянно растущих запросов потребителей. Эффективность реализации продукции на внешнем рынке зависит от тщательного и скрупулезного исследования данного рынка, удачного планирования ассортимента выпускаемой продукции и специфического учета сопровождающих рекламных мероприятий.

Объектом изучения и анализа системы управления реализацией продукции на внешнем рынке послужила распределительная деятельность одного из крупнейших в Республике Беларусь производителей и экспортеров твердых и полутвердых сычужных сыров. Исследование проводилось с целью предложения научно и экономически обоснованных направлений повышения эффективности управления реализацией продукции предприятия на внешнем рынке благодаря современным методам и принципам логистики.

Основной специализацией предприятия является производство сыров, которое занимает 80 % в общем объеме производства. Ассортимент продукции предприятия включает в себя различные виды сыра, сливочного масла и сыворотки. Среднегодовой объем производства – 5200 тонн сыра. С 2009 г. все виды сыра выпускаются по новой технологии на новом современном технологическом

оборудовании. Это одна из самых последних современных технологий по производству твердых сыров в Европе на инновационной основе. Также предприятие занимается производством сладкосливочного и шоколадного масла, сухой сыворотки.

Реализацией продукции в целом на данном предприятии занимается подразделение по сбыту и снабжению, куда входят, наряду с начальником, 3 специалиста по внешнеэкономической деятельности (ВЭД), 3 специалиста по продаже, специалист по маркетингу, специалист по сбыту, 2 специалиста по организации закупок, агент по закупкам, заведующий складом и товаровед фирменной торговли. Для успешного выполнения своих функций подразделение взаимодействует практически со всеми структурными подразделениями предприятия.

Благодаря хорошему качеству, разнообразному ассортименту и активному маркетингу выпускаемая предприятием продукция конкурентоспособна и востребована как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

Внешний рынок реализации продукции предприятия сегодня составляют Российская Федерация, Польша, Китайская народная республика, Литва, Казахстан, Сербия, Украина, Египет, Азербайджан, Узбекистан и др.

В таблицах 1–3 представлен объем экспорта основных видов продукции, выпускаемой предприятием по странам за 2019 г.

Таблица 1 – Объем экспорта масла за 2019 г.

Страна	Объем		Доля, % (к долл. США)
	тонн	тыс. долл. США	
Россия	600	2970	90,45
Сербия	40	214,800	6,54
Казахстан	20	99	3,01
Всего	660	3283,800	100

Таблица 2 – Объем экспорта сыра за 2019 г.

Страна	Объем		Доля, % (к долл. США)
	тонна	тыс. долл. США	
Россия	7074,79	26292,200	97,52
Украина	85	564,400	2,09
Египет	8	47,680	0,18
Азербайджан	5	34,350	0,13
Казахстан	4	22,720	0,08
Всего	7176,79	26961,350	100

Таблица 3 – Объем экспорта сыворотки за 2019 г.

Страна	Объем		Доля, % (к долл. США)
	тонна	тыс. долл. США	
Польша	2190	4642,800	60,47
КНР	475	973,750	12,68
Литва	420	898,800	11,71
Россия	324	680,400	8,86
Казахстан	180	396	5,16
Узбекистан	40	85,600	1,11
Всего	3629	7677,35	100

Анализ данных, содержащихся в таблицах 1–3, показывает, что наибольшая доля по реализации масла и сыра приходится на РФ. Наивысшую прибыль от реализации сыворотки, согласно данным таблицы 3, приносила Польша, где было реализовано 2190 т на сумму 4642,800 тыс. долл. США. Сербия, Египет и Азербайджан являются новыми рынками реализации продукции для предприятия.

Для продвижения своей продукции на внешний рынок предприятия пользуются услугами оптовых посреднических организаций для каждой страны экспорта.

Основным рынком реализации на экспорт остается Российская Федерация, но с каждым годом предприятие стремится расширить внешний рынок и поставлять свою продукцию во многие страны мира.

Успешная реализация продукции предприятия на внешнем рынке связана с комплексом мер, направленных на успешное формирование спроса и стимулирование заинтересованности потребителей. К таким мерам относятся реклама, связи с общественностью, ярмарки, выставки и т. п.

На предприятии существует и успешно функционирует стратегия развития логистики по отношению к экспорту своей продукции, которая включает в себя следующие направления деятельности:

- проведение технических мероприятий с целью повышения конкурентоспособности производимой продукции;
- увеличение экспортных поставок на приоритетные и имеющиеся рынки;
- поиск новых рынков реализации продукции;
- увеличение объемов реализации сыра на внешнем рынке;

– активизация экспортной работы через торговых посредников на Украине, в Казахстане, Литве, Польше, КНР, что в дальнейшем позволит расширить присутствие предприятия на данных рынках;

– совершенствование работы с постоянными потребителями на уже завоеванном рынке РФ;

– укрепление позиций на сложившихся в 2015–2020 гг. рынках ближнего и дальнего зарубежья, обеспечение стабильных поставок с переходом на работу на долгосрочных контрактных условиях;

– постоянная работа над повышением имиджа предприятия путем усиления рекламы продукции, активного участия в выставках, ярмарках, проведения интенсивной работы в международной компьютерной сети Интернет (внедрение и развитие электронной коммерции).

Несмотря на успешную реализацию продукции на внешнем рынке, проведенный анализ выявил ряд недостатков и проблемных мест, к которым относятся:

– отсутствие на предприятии системы управления логистикой;

– несовершенство программного обеспечения предприятия;

– недостаточно развитый сайт предприятия;

– слабое освоение внешнего рынка.

В целях успешного осуществления экспорта своей продукции предприятию необходимо выработать эффективные решения по устранению данных недостатков с применением современных методов и принципов логистики.

В настоящее время на предприятии отсутствует система управления логистикой. В целях достижения гармонизации товародвижения, как посредством всестороннего ввязывания предприятия во внешнюю среду, так и за счет адекватной организации торгово-технологических бизнес-процессов внутри предприятия, предлагается создать и внедрить в его организационную структуру управления службу логистики.

На начальном этапе своего развития служба логистики будет состоять из отдела реализации, группы по закупкам, отдела по складской работе, транспортного отдела.

В результате создания службы логистики организационная структура управления предприятием не подлежит основательным изменениям, так как речь идет об объединении уже функционирующих структурных подразделений логистической направленности и перераспределении их обязанностей под единым управлением. Поэтому данное мероприятие не привлечет за собой никаких дополнительных затрат.

Следовательно, логистический подход предполагает выделение специальной логистической службы, которая должна управлять материальным и всеми сопутствующими потоками, начиная от поиска рынка сырья и материалов для обеспечения производства с последующим формированием договорных отношений с поставщиками, заканчивая доставкой покупателям готовой продукции предприятия, включая ее реализацию на внешнем рынке.

Развитый рынок информационных систем и технологий предлагает различные программные продукты, способствующие автоматизации деятельности субъектов хозяйствования по реализации произведенной продукции. В целях улучшения программного обеспечения, повышения эффективности функционирования и укрепления своих позиций на внешнем рынке предприятию предлагается приобрести и внедрить в свою деятельность современную конфигурацию прикладного программного продукта «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей», предназначенную для автоматизации основных бизнес-процессов предприятий. Данный программный продукт позволяет комплексно автоматизировать решение задач управленческого учета, анализа и планирования торговых, складских и финансовых операций, обеспечивая тем самым эффективное управление предприятием по всем направлениям его деятельности [1].

Внедрение новой конфигурации программного продукта «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей» позволит исключить часто возникающие недочеты в системе управления предприятием, приведет к оптимизации численности персонала

и экономии фонда оплаты труда, повышению производительности труда и рентабельности предприятия.

Таким образом, приобретение и внедрение новой конфигурации программного продукта «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей» является эффективной инвестицией, которая позволит в значительной мере повысить уровень планирования и организации работы структурных подразделений логистической направленности предприятия по освоению внешнего рынка, что приведет к повышению эффективности производства и наращиванию экспорта.

Как уже отмечалось, у предприятия слабо развитый сайт. В связи с этим, предлагается на базе имеющегося сайта создать и внедрить на предприятие электронную торговую площадку (ЭТП), посредством которой будет осуществляться реализация продукции через сеть Internet путем создания Web-сервера. Данная ЭТП будет представлять собой сообщество территориально разобщенных сотрудников предприятия и покупателей, которые смогут общаться и обмениваться информацией через электронные средства связи при полном отсутствии личного прямого контакта вне зависимости от места нахождения последних. На ЭТП предполагается работать как с оптовыми покупателями, так и с розничными на внутреннем и внешнем рынках.

К преимуществам ЭТП следует отнести:

- снижение издержек на маркетинг и рекламу;
- снижение транзакционных издержек на поиск контрагентов;
- повышение совокупного спроса, обусловленного снижением издержек и, следовательно, цен;
- снижение затрат на реализацию продукции; интернет предлагает новые возможности, позволяющие снизить затраты, например, на предпродажную подготовку товара;
- расширение числа потенциальных покупателей. Интернет позволяет привлечь новых покупателей, недоступных через традиционные каналы реализации и, следовательно, увеличить доходы предприятия.

Через ЭТП будут проходить прямые продажи и прием заказов посредством интернет-магазина.

Таким образом, при создании и внедрении в деятельность предприятия ЭТП оно сможет рассчитывать на наращивание объемов экспорта и расширение географии поставок своей продукции на внешний рынок, именно благодаря ее узнаваемости через сеть интернет путем созданного веб-сервера.

Решение проблемы слабого освоения внешнего рынка предлагается за счет наращивания объемов экспорта продукции предприятия.

На сегодняшний день у предприятия имеются 33 оптовых посредника по всему миру. Наибольший объем его продукции реализуется в России, Польше, Китае и Литве. Наращивание объемов экспорта будет происходить за счет привлечения новых оптовых посредников, главным образом, в Казахстане и Украине, так как предприятие сотрудничает с этими странами уже давно, но пока не может поставлять туда должного количества продукции. Кроме того, предприятию следует расширять географию экспорта, учитывая то, что опыт работы на уже усвоенных международных рынках показывает значительный успех и весьма устойчивый спрос на его продукцию.

Для наращивания экспорта в предложенных странах рассмотрим возможных новых оптовых посредников. Чтобы узнать, какие из них являются потенциальными, можно обратиться к рекламным объявлениям в специализированных торговых изданиях. Кроме того, эту информацию можно получить на торговых ярмарках и выставках, в сети интернет, а также по рекомендациям партнеров и клиентов.

Проанализировав рынок оптовых посредников в предпочтительных для предприятия странах, были выбраны новые, с которыми предприятие еще не работало. Успешное сотрудничество с ними позволит предприятию завоевать новые сегменты рынка, тем самым нарастить объемы экспорта.

Для проведения первоначальной оценки возможных посредников использовалась анкета благодаря которой была получена наиболее важная информация о каждом посреднике. После предварительного отбора был произведен

более подробный анализ потенциальных посредников, успешно прошедших данный этап, на котором большое внимание уделялось нескольким важнейшим критериям. Результаты данного анализа представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Оценка потенциальных посредников предприятия

Критерий оценки	Уд. вес w_i	«Інтермедіатор», г. Киев		«GoTrade», г. Киев		ТОО «FABAN FOOD», г. Алматы		«Никос Милк kz», г. Алматы	
		балл	оценка с учетом веса	балл	оценка с учетом веса	балл	оценка с учетом веса	балл	оценка с учетом веса
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Вклад в организацию продаж	0,20	3	0,60	2	0,60	3	0,60	3	0,60
2. Компетентность персонала	0,13	3	0,39	3	0,39	3	0,39	3	0,39
3. Уровень удовлетворенности потребителя	0,30	3	0,90	2	0,60	3	0,90	3	0,90
4. Способность к адаптации в период изменения спроса	0,14	3	0,42	3	0,42	2	0,28	3	0,42
5. Готовность к снижению стоимости услуг при росте объемов продаж	0,12	3	0,36	2	0,24	3	0,36	2	0,24
6. Вклад в рост компании	0,11	2	0,22	2	0,22	2	0,22	3	0,33
Сумма баллов	1,00		2,89		2,47		2,75		2,88

Результаты оценки потенциальных посредников для продвижения продукции предприятия на внешний рынок, приведенные в таблице 4, показывают, что наиболее предпочтительными посредниками являются компании «Інтермедіатор» (г. Киев, Украина) и «Никос Милк kz» (г. Алматы, Казахстан), исходя из наибольшей суммы оценки. Данным оптовым посредникам будут поставляться первые партии продукции в объеме 20 тонн. С «GoTrade» (г. Киев, Украина) и ТОО «FABAN FOOD» (г. Алматы, Казахстан) будут вестись дополнительные переговоры и в ближайшем будущем предприятие сможет с ними сотрудничать в целях наращивания объемов экспорта.

Таким образом, предприятию следует продолжать процесс расширения географии экспорта своей продукции, тем более, что опыт работы на уже усвоенных международных рынках показывает весьма устойчивый спрос на его продукцию.

Подводя итог, следует отметить, что успешная реализация продукции на внешнем рынке связана с комплексом мероприятий, направленных на стимулирование заинтересованности потребителей. Новые достижения в области информационных технологий, усиливающаяся конкуренция и быстро меняющаяся рыночная ситуация ставят перед субъектами внешнеторговой деятельности такие задачи, как дальнейшее улучшение качества предлагаемой рынку продукции и расширение ее ассортимента, экономия на все виды ресурсов (материальных, трудовых, финансовых и др.), повышенные требования к охране окружающей среды, освоение новых рынков и удовлетворение растущих запросов потребителей и многие другие, которые должны успешно решаться. Предложенные в результате анализа деятельности предприятия по управлению реализацией продукции на внешнем рынке, исходя из выявленных недостатков и проблемных мест, основаны на логистическом подходе к управлению данным важнейшим направлением деятельности экспортоориентированного субъекта хозяйствования и призваны способствовать повышению эффективности его функционирования, ориентировать его на расширение географии экспорта и таким образом наращивание объемов реализации на внешнем рынке, что, безусловно, приведет к улучшению финансового положения предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. «1С: Предприятие 8.0. Управление торговлей» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bytechs.by/services/1c-upravlenie-informatsionnymi-tekhnologiyami-predpriyatiya/> (дата доступа: 20.11.2020).
2. Мамедова Л. А. Теоретические основы управленческого учета в разрезе процесса реализации продукции // Молодой ученый. 2017. № 12(146). С. 328–331.