

УДК 339.146.4:631.1

С.В. Балко, А.В. Ронжина

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация: в статье рассматриваются вопросы эффективной реализации сельскохозяйственной продукции. Авторами предложены направления совершенствования системы управления сбытом. Проведенное исследование показывает, что сбытовая и производительная деятельность предприятия должна проводиться на основе комплексного анализа и мониторинга рыночной ситуации.

Ключевые слова: управление сбытом, маркетинговая стратегия, анализ конкурентов, каналы сбыта.

S. V. Balko, A. V. Ronjina

IMPROVING SALES MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract: the article discusses the effective sales of agricultural products. The authors recommend the directions of improving sales management system. Moreover, the research proves that sales and production activity should be based on complex analysis and monitoring of the market conditions.

Keywords: sales management, marketing strategy, competitor analysis, distribution channels.

Введение. Особую актуальность в условиях рыночной экономики приобретают вопросы повышения эффективности управления сбытовой деятельностью аграрных предприятий. От успеха реализации сбытовой политики зависят экономические результаты хозяйственной деятельности, выживание предприятия в конкурентной борьбе и его будущее развитие.

Вопросам организации сбыта сельскохозяйственной продукции посвящены исследования следующих авторов: А.И. Бодак [1], Р.О. Джибабова [2], Г.М. Дуйсенбиевой [3], А.С. Нарынбаевой [4], Ю.В. Шуматбаевой [5]. В исследованиях авторы уделяют внимание формированию и совершенствованию системы реализации сельскохозяйственной продукции, рыночной инфраструктуре сбыта, проблемам совершенствования форм реализации сельскохозяйственной продукции. Однако не все аспекты управления сбытовой деятельностью аграрных предприятий нашли отражения в проведенных исследованиях.

Целью исследования является совершенствование управления сбытовой деятельностью аграрных предприятий.

Результаты исследований. От эффективности сбытовой деятельности зависят экономические результаты хозяйственной деятельности аграрных предприятий. В условиях жесткой конкуренции главная задача системы управления сбытом – обеспечить завоевание и сохранение организацией предпочтительной доли рынка. Вследствие неразвитости инфраструктуры аграрного рынка, производители сталкиваются с проблемой поиска эффективных способов реализации производимой продукции. Вынуждены реализовывать продукцию по заниженным ценам посредникам-перекупщикам.

Учитывая особое значение деятельности аграрных производителей в обеспечении продовольственной безопасности государства, необходимо создание цивилизованного механизма обеспечения функционирования сбытовой деятельности для сельскохозяйственных производителей, основанной на принципе сотрудничества между всеми заинтересованными участниками процесса по обеспечению продвижения произведенной сельскохозяйственной продукции до конечного потребителя. При этом важным является увеличение доли дохода производителя в структуре конечной цены реализации. Скоропортящаяся продукция, требующая промышленной переработки должна поставляться на следующий канал распределения по заранее заключенным контрактам. В случае реализации транспортабельной сельскохозяйственной продукции длительного хране-

ния, альтернативы и возможности выбора каналов и периода реализации у производителей намного шире. Для сезонной продукции может быть выбран наиболее выгодный период реализации при наличии у предприятия доступа к зернохранилищам и холодильникам для хранения соответствующих видов продукции.

Важное значение приобретает грамотно разработанная маркетинговая стратегия. В ней определяются маркетинговые цели, которые сопоставляются с возможностями предприятия. На основе исследования рынков, конкурентов, требований потенциальных потребителей, определяются перспективы сбыта различных видов товаров, прогнозируется спрос, наиболее вероятная цена реализации по видам анализируемой продукции.

В процессе маркетингового исследования производится анализ интенсивности конкуренции на рынке (таблица 1); определяются наиболее серьезные конкуренты на региональном рынке для исследуемого предприятия (таблица 2); оцениваются сильные и слабые стороны, угрозы и потенциальные возможности для анализируемого предприятия (таблица 3).

Таблица 1

Интенсивность конкуренции на рынке
виноградарско-винодельческой продукции Республики Крым, 2014 год

Предприятие	Реализовано виноградарско-винодельческой продукции, тыс. дал.	Удельный вес предприятий в реализации продукции, %
ФГУП «ПАО «Массандра»	65,9	1,0
Завод марочных вин и коньяков «Коктебель»	996,4	15,6
Завод шампанских вин «Новый свет»	121,0	1,9
«Крымский винный дом» ООО «L'EMPIRE DU VIN»	760,2	11,9
Инкерманский завод марочных вин	472,5	7,4

Источник: построено авторами.

Анализ основных конкурентов

Торговая марка конкурента	Размер, рост, прибыльность	Сильные/слабые стороны	Текущая стратегия
«Магарач»	Средний размер, рост и прибыль невысока	Постоянные партнеры; хороший уровень обслуживания/маленький охват рынка	Стратегия фокусирования
Совхоз-завод «Коктебель»	Средний размер, прибыль достаточно высока	Постоянные партнеры/слабый ассортимент	Стратегия лидерства в снижении издержек
«Массандра»	Средний размер, рост и прибыль высока	Постоянные партнеры; широкий охват рынка; высокий уровень обслуживания	Стратегия лидерства в снижении издержек

Источник: построено авторами.

На приведенном примере (таблица 2), основные конкуренты стремятся достичь преимуществ за счет высокого уровня обслуживания, реализации стратегий фокусирования и снижения издержек.

В результате исследования возможно построение плана по увеличению объема продаж за счет более гибкой ценовой политики предприятия, разработке и вводу в производство новых видов продукции, осуществлению более масштабной рекламной кампании, удержанию на высоком уровне качества выпускаемой продукции, разработке механизма продвижения продукции на новые рынки (таблица 3).

В итоге составляется маркетинговая стратегия, на основе которой разрабатывается план производства наиболее перспективных видов продукции в соответствии с имеющимися материально-техническими возможностями, имеющимся ресурсным потенциалом сельскохозяйственного предприятия. В дальнейшем на основе маркетинговой стратегии разрабатывается производственная стратегия, в свою очередь определяется финансовая стратегия, в результате составляется стратегический план действий по реализации общей стратегии поведения сельскохозяйственного предприятия и достижения поставленных целей развития.

Большое значение имеет создание отдела маркетинга, функционирование сбытовой логистики. Привлечение сотрудников, обладающих необходимыми компетенциями, способными предвидеть тенденции рынка, своевременно реагировать на изменяющиеся условия внешней и внутренней среды и принимать взвешенные решения, является ключевым фактором успешного управления сбытовой деятельностью.

Эффективное функционирование системы управления сбытом аграрной продукции основывается на существующей инфраструктуре аграрного рынка, маркетинговом анализе, формировании и реализации маркетинговой стратегии. Анализируя каналы сбыта, выбираются наиболее приемлемые варианты. Важным элементом инфраструктуры аграрного рынка является товарная биржа, особо актуальным является купля-продажа на бирже зерновой продукции.

Таблица 3

Матрица SWOT-анализа АО «Агрофирма «Черноморец»
Бахчисарайского района Республики Крым

Результаты SWOT-анализа	<p>ВОЗМОЖНОСТИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) выход на новые рынки; 2) ноу-хау в отрасли; 3) расширить сбытовую сеть за счет приобретения торгового помещения-склада на оптовом рынке «Привоз»; 4) представление на рынке отсортированной продукции; 5) расширить ассортимент продукции за счёт внедрения новых сортов и гибридов. 	<p>УГРОЗЫ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) нестабильность законодательной базы; 2) нестабильность экономической ситуации в стране; 3) наплыв более дешёвой продукции; 4) трудности в реализации продукции в виду малого количества перерабатывающих предприятий в Крыму; 5) риск ущерба от возникновения неблагоприятных погодных условий (заморозки, дождь, град) которые снижают урожайность и качество продукции.
-------------------------	--	--

<p>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:</p> <p>1) удобное месторасположение;</p> <p>2) устойчивое финансовое положение;</p> <p>3) высокий уровень квалификации и предприимчивость руководителя хозяйства;</p> <p>4) возможность торговать продукцией круглый год (наличие хранилищ и холодильников, токов);</p> <p>5) установка капельного орошения на значительных площадях.</p>	<p>4–3: торговля через склад – хранилище круглый год.</p> <p>5–2, 5: расширение ассортимента выращиваемой продукции и улучшение её качества за счёт использования новых технологий.</p> <p>1–4: увеличение продаж за счёт представления продукции, ориентированной для потребительских групп с различным уровнем доходов (очищенной, отсортированной, упакованной продукции).</p> <p>2, 3–5: разработка торговой марки.</p>	<p>1, 2, 5–2, 4: удержание собственных покупателей от перехода к конкуренту, за счёт использования гибкой ценовой политики и увеличения качества продукции.</p> <p>5–3, 5: снижение себестоимости продукции за счёт использования новых технологий.</p>
<p>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ:</p> <p>1) устаревшее оборудование;</p> <p>2) необходимость налаживания гарантированного сбыта;</p> <p>3) неузнаваемость продукции на рынке;</p> <p>4) сезонный характер поступления основного потока денежных средств.</p>	<p>4–4: в результате сезонного поступления основной массы денежных средств могут возникнуть трудности со своевременным приобретением сортировочной и упаковочной линии.</p> <p>3–1, 3: неэффективность продаж через склад-магазин в результате отсутствия доверия к продавцу, отсутствие торговой марки.</p>	<p>2, 3–3: появившийся конкурент может предложить рынку продукцию, аналогичную нашей, по более низким ценам.</p> <p>2–2, 3: отсутствие рынка для нестандартной продукции (новые сорта).</p> <p>1–5: потеря урожая в результате плохих погодных условий.</p>

Источник: разработано авторами.

Важное значение имеет поиск надежных партнёров, заключение сельскохозяйственными производителями и перерабатывающими предприятиями форвардных контрактов.

В зависимости от выбранной стратегии поведения на рынке, может быть сформирована собственная розничная сеть магазинов, организована переработка сельскохозяйственного сырья в готовую к реализации продукцию. Реализация не сельскохозяйственного сырья, а готовой продукции, произведенной на собственных колбасных цехах, цехах по переработке молока, производству сухофруктов, переработке фруктов и ягод, расфасовке различных видов сельскохозяйственной

продукции, производству кормов, использование переработки других видов продукции в зависимости от специализации предприятия, значительно повышает рентабельность сельскохозяйственного производства.

Реализация готовой продукции, произведенной из собственного сырья в собственных цехах, через созданную собственную фирменную торговую сеть выводит предприятие на новый уровень развития.

Небольшим предприятиям целесообразно организовывать сбытовые кооперативы, которые позволят укрепить конкурентоспособность и обеспечить эффективный сбыт.

Организация регулярных ярмарок и выставок является важным элементом в популяризации и продвижении продукции конечному потребителю. В результате повышается авторитет производителя, завоевываются предпочтения потребителей, формируется позитивный имидж производителя, улучшаются конкурентные позиции, осуществляется реклама продукции сельскохозяйственного производителя.

Учитывая неразвитость элементов инфраструктуры аграрного рынка, сезонность и риски, связанные с производством сельскохозяйственной продукции, конкуренцию, необходимо комплексно оценивать варианты построения сбытовой политики по различным видам аграрной продукции, с учётом описанных подходов, проводить мониторинг рыночной ситуации, и на его основе координировать сбытовую и производственную деятельность предприятия.

Список литературы

1. Бодак А.И. Формирование и усовершенствование системы реализации продукции, произведенной на сельскохозяйственных предприятиях // Вестник Белорусской государственной сельскохозяйственной академии. – 2014. – №3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/journal/254487/>

2. Джибабов Р.О. Проблемы совершенствования форм реализации сельскохозяйственной продукции // Новые технологии. – 2012. – №1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/journal/132691/>

3. Дуйсенбиева Г.М. Совершенствование рыночной инфраструктуры сбыта продукции крестьянских (фермерских) хозяйств // Проблемы развития АПК региона. – 2013. – №15 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/journal/82107/>

4. Нарынбаева А.С. Совершенствование сбыта сельскохозяйственной продукции и продовольствия в Казахстане // Вестник Кыргызско-Российского славянского университета. – 2014. – №3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/journal/146264/>

5. Шуматбаева Ю.В. К вопросу об организации сбыта сельскохозяйственной продукции и системы взаимоотношений в сфере обмена // Вестник АПК Верхневолжья. – 2010. – №3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/journal/74333/>

Балко Сергей Вячеславович – канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента устойчивого развития Института экономики и управления ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского», Россия, Симферополь.

Balko Sergey Vyacheslavovich – candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Sustainable Development Management of the Institute of Economics and Management FSAEI of HE “V.I. Vernadsky Crimean Federal University”, Russia, Simferopol.

Ронжина Ангелина Валерьевна – магистрант Института экономики и управления ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского», Россия, Симферополь.

Ronjina Angelina Valerievna – master’s degree student of the Institute of Economics and Management FSAEI of HE “V.I. Vernadsky Crimean Federal University”, Russia, Simferopol.
