

РЕСПУБЛИКАНСКОЕ НАУЧНОЕ УНИТАРНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ
«ИНСТИТУТ СИСТЕМНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В АПК
НАЦИОНАЛЬНОЙ АКАДЕМИИ НАУК БЕЛАРУСИ»

Н.В. КИРЕЕНКО

**СИСТЕМА СБЫТА ПРОДУКЦИИ АПК
НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПОДХОДА:
ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ, ПРАКТИКА**

В двух частях

Часть 2

*Под редакцией академика
В.Г. Гусакова*

**Минск
Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси
2015**

Киреенко, Н.В.

Система сбыта продукции АПК на основе маркетингового подхода: теория, методология, практика: в 2-х ч. Ч. 2. / Н.В. Киреенко; под ред. В.Г. Гусакова. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2015. – 173 с. – ISBN 978-985-6972-67-9.

Во второй части монографии обоснованы направления повышения эффективности сбытовой деятельности в АПК, включая совершенствование экономического регулирования развития, расширение рыночной инфраструктуры, развитие международного маркетинга. Предложены рекомендации по организации и функционированию системы сбыта и продвижения продукции АПК на внутреннем и внешнем рынке. На основе авторской методики, включающей критерии, показатели и алгоритм, определены особенности реализации маркетинговой деятельности и направления ее развития на примере конкретной отрасли.

Материал рассмотрен и одобрен на заседании ученого совета
Республиканского научного унитарного предприятия «Институт системных
исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси» и рекомендован
к опубликованию (протокол № 8 от 25 июня 2015 г.)

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент
Национальной академии наук Беларуси Г.И. Гануш,
доктор экономических наук, профессор Белорусского государственного
экономического университета М.И. Ноздрин-Плотницкий

ISBN 978-985-6972-67-9 (Ч. 2)
ISBN 978-985-6972-65-5

© Киреенко Н.В., 2015
© Республиканское научное унитарное предприятие
«Институт системных исследований в АПК
Национальной академии наук Беларуси», 2015

ГЛАВА 6 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В АПК

6.1. Научные подходы экономического регулирования развития сбытовой системы АПК

Одной из важных составляющих системы государственного управления экономики является регулирование агропромышленного комплекса, который наиболее сильно подвержен негативным последствиям различного рода факторов нестабильности. В рыночной системе хозяйствования государственное регулирование направлено на преодоление периодических экономических кризисов, а также на оказание поддержки сельскохозяйственным организациям.

Исследованию проблем регулирования аграрной экономики посвящены фундаментальные труды представителей экономической мысли: А.В. Чаянова, Н.Д. Кондратьева, Н.М. Челинцева, А.Н. Энгельгардта, И.С. Маслова, Н.И. Макарова и др. Многие аспекты функционирования АПК исследованы в трудах российских ученых: А.И. Алтухова, В.М. Баутина, Г.В. Беспехотного, Н.А. Борхунова, И.Н. Буробкина, А.В. Гордеева, И.Б. Загайтова, В.Г. Закшевского, А.Г. Зельднера, С.В. Киселева, В.А. Клюкача, М.А. Коробейникова, А.И. Костяева, В.В. Кузнецова, В.В. Милосердова, А.С. Миндринна, В.И. Назаренко, А.Г. Папцова, А.В. Петрикова, П.М. Першукевича, А.Ф. Серкова, Е.В. Серовой, И.Г. Ушачева, И.Ф. Хицкова, А.А. Черняева, Б.А. Чернякова.

Изучение и обобщение специальных литературных источников, рассматривающих мировой опыт аграрных преобразований, позволило нам сгруппировать результаты реформирования сельского хозяйства в зарубежных странах по следующим блокам:

время проведения (до второй мировой войны, после второй мировой войны, реформы 90-х годов XX в.);

механизм проведения (экспроприация – безвозмездное изъятие земель у бывших владельцев, изъятие земель с выплатой владельцам компенсаций со стороны новых собственников или государства; реституция – ликвидация монополии государства и признание равенства всех форм собственности);

степень изменения размеров перераспределенных земель (укрупнение производства, переход к мелким семейным фермам);

темпы проведения преобразований (эволюционный подход, радикальный путь, политика градуализма);

степень развития института частной собственности (признание права частной собственности на землю и земельного оборота; ограничение права частной собственности на землю и сделок с ней определенными категориями земель; запрещение частной собственности на землю и сделок с ней);

результативность аграрного сектора вследствие преобразований (устойчивое развитие, кризисное положение в сельском хозяйстве) [204, 214, 222, 230].

Научные разработки белорусских исследователей осуществляются по следующим направлениям:

исторические аспекты, общетеоретические и методологические проблемы государственного регулирования рассматривались в работах следующих экономистов: Н.Б. Антонова, Т.И. Василевская, В.А. Дадалко, Л.Ф. Догиль, П.И. Иванцов, Г.М. Лыч, М.В. Петрович, Д.А. Пешко, А.С. Скакун и др.;

государственное регулирование экономических вопросов в условиях перехода к рынку исследованы Г.В. Башлаковым, С.Е. Витуном, И.Ш. Горфинкелем, Н.И. Горячко, С.С. Полоником, Б.М. Шапиро и др.;

государственное регулирование аграрного комплекса с учетом развития рыночной экономики освещалось в трудах В.И. Бельского, В.А. Воробьева, Г.И. Гануша, В.Г. Гусакова, Л.Н. Давыденко, М.К. Жудро, З.М. Ильиной, Т.А. Крылович, А.П. Шпака и др.

Исследования показывают, что формы и методы государственного регулирования не являются постоянными и изменяются в зависимости от условий развития экономики конкретной страны на конкретном этапе. По нашему мнению, основная задача, которая стоит в настоящее время перед Республикой Беларусь, развивающей рыночную экономику, – быстрая трансформация форм и методов регулирования **распределения товаров в сторону приоритета косвенных методов и, соответственно, экономического регулирования**, включающего:

косвенные методы финансового и денежно-кредитного регулирования (налогообложение, страхование, кредитование, ценообразование, амортизационная и таможенная политика);

прямое государственное финансовое регулирование (распределение бюджетных инвестиций, субсидии финансируемым предприятиям, субвенции, дотации, трансферты территориям и т. д.);

методы регулирования материальных потоков и производственной деятельности, заказы на поставки продукции и выполнение работ для государственных нужд, квотирование и лицензирование, в том числе лицензирование видов деятельности;

государственное предпринимательство, обеспечивающее управление хозяйственной, экономической и социальной деятельностью различных форм государственных предприятий, а также участие в управлении предприятиями смешанной формы собственности с долей акций, принадлежащих государству;

программно-целевой метод планирования и управления, включающий разработку и реализацию государственных программ развития приоритетных сфер экономики и решение первоочередных социально-экономических проблем [57, 70, 104, 158, 159, 184, 274, 303, 332, 333, 351].

В научной литературе термин «экономическое регулирование» чрезвычайно синонимичен. Авторами приводятся различные категории, определения которых близки между собой: «государственное вмешательство в экономику», «воздействие государства на экономику», «государственно-монополистическое регулирование», «государственная поддержка», «государственное регулирование экономики» и их вариации. Так, российский профессор Л.Г. Ходов считает, что наименее соответствующими сущности явления представляются термины «государственное вмешательство в экономику» и «воздействие государства на экономику», часто встречающиеся в научных публикациях до 70-х годов XX в. По его мнению, они вызывают представление о вмешательстве одной самостоятельной системы (государства) в другую. В действительности, отмечает автор, государство является не внешней системой, а составной частью, элементом современной экономики [330, с. 9].

Термин «государственно-монополистическое регулирование» как и термин «государственно-монополистический капитализм», по мнению Л.Г. Ходова, содержит в себе политическую оценку государственного регулирования [330, с. 9]. Тем не менее в XX в. во многих промышленно развитых странах нарастали интеграционные процессы.

В мире сложилась многовариантная, но целостная система государственно-монополистической экономики. Произошло не просто сближение, слияние, сращивание государства и экономики, более того, экономические и политические институты приняли характер относительного тождества [330, с. 27].

Методологическая основа характеризует экономическое регулирование как совокупность принципов, форм, методов, используемых в системе управления, обеспечивающей выработку различных вариантов достижения целей социально-экономического развития сбытовой системы, выбор наилучшего из альтернативных вариантов и обеспечение его выполнения. Данная система должна строиться исходя из ряда объективных требований:

быть адекватной условиям функционирования и состоянию развития АПК на соответствующем историческом этапе;

строиться на комплексном подходе, включающем механизм регулирования экономических процессов;

представлять собой целостную систему, состоящую из нескольких элементов – субъектов и объектов, целей и функций, форм, инструментов и методов государственного регулирования, тесно увязанных между собой (рис. 6.1).

Научная новизна предлагаемой нами методологии экономического регулирования развития сбытовой системы АПК основывается на тенденциях мировой и национальной продовольственной системы, сложившихся экономических условиях в сфере производства и сбыта отечественной продукции на внешнем и внутреннем рынке, существующей политике распределения товаров сельского хозяйства и перерабатывающих отраслей в Беларуси.

Основными целями государственного регулирования в области реализации сельскохозяйственного сырья и продовольствия, которые полностью согласуются с Государственной программой устойчивого развития села на 2011–2015 годы, являются сбалансирование спроса, предложения, цен на продовольственных рынках, обеспечение финансовой устойчивости отечественных товаропроизводителей и на этой основе повышение экономической эффективности АПК. Поставленные цели носят комплексный характер и могут быть достигнуты при условии:

формирования рыночного экономического механизма хозяйствования, обеспечивающего повышение эффективности агропромышленного производства, развитие предпринимательской инициативы, привлечение и рациональное использование инвестиций в сельской местности;

обеспечения возможностей для повышения доходов сельских жителей, сближения уровня выполнения социальных стандартов в городах и на селе, стимулирования закрепления населения в сельской местности.

Общие цели государственного регулирования, приоритеты и конкретные механизмы могут изменяться, отмечает Т.А. Крылович. Неизменным должен остаться принцип, суть которого заключается в том, что любые формы государственного вмешательства не должны сдерживать развитие новых организационных структур и одновременно способствовать социальной стабильности общества [174].

Стратегические цели и оперативные задачи развития политики продвижения сельскохозяйственного сырья и продовольствия в условиях роста внутренней и внешней торговли должны основываться на комплексном подходе и определяться экономическими интересами, которые объединены в меры внутригосударственного и межгосударственного характера.



Рис. 6.1. Методологические основы государственного регулирования сбытовой системы АПК

Примечание. Рисунок выполнен автором на основе собственных исследований.

Экономические интересы внутригосударственного характера базируются на реализации Концепции национальной продовольственной безопасности и включают:

необходимость обеспечивать стабильность и конкурентоспособность национального АПК, устойчивость и эффективность его социально-экономического развития, достаточность и надежность производственного и научно-технического потенциала в целях обеспечения оптимальных параметров производства и сбыта продовольствия, сбалансированности внутреннего рынка, создания условий для роста уровня жизни населения;

способность эффективного функционирования АПК на основе расширенного воспроизводства, самокупаемости и самофинансирования независимо от внутренней и внешней экономической и рыночной конъюнктуры;

обеспечение необходимых размеров потребления продовольствия различными слоями населения, поддержание требуемого уровня и качества жизнеобеспечения людей, недопущение резкой дифференциации общества по потреблению основных продуктов питания;

поддержание эквивалентности межотраслевого обмена между сельским хозяйством и другими отраслями, контроль паритетности межотраслевого и межсекторного товарообмена, совершенствование ценообразования, оптимизация стоимостных и финансовых потоков в сфере АПК исходя из необходимости усиления отношений самофинансирования и самокупаемости всех форм собственности и хозяйствования;

совершенствование финансово-кредитных и налоговых механизмов в АПК с целью создания условий для активизации инвестиционной деятельности и ускоренного технико-технологического переоснащения;

поддержание стратегического баланса (целесообразных пропорций) между государственным регулированием АПК и свободой экономических отношений, расширение рыночной инфраструктуры [317].

Достижение экономических интересов межгосударственного характера отечественного АПК обусловлено участием страны в региональной и международной торгово-экономической интеграции, что предполагает:

повышение конкурентоспособности сельскохозяйственного производства до уровня развитых стран;

активное продвижение отечественной продукции на международные рынки, создание необходимой инфраструктуры внутри страны и за рубежом, завоевание устойчивых ниш белорусскими продуктами;

формирование условий для повышения доступности мировых сырьевых и продовольственных ресурсов для Беларуси, преодоление ценовых, таможенных и тарифных барьеров при налаживании активной импортно-экспортной деятельности;

обеспечение доступности эффективных зарубежных технологий производства и переработки продукции отечественным товаропроизводителям, взаимовыгодное сотрудничество белорусских ученых и специалистов с ведущими международными научными институтами;

активизация внешнеэкономической деятельности, применение действенных стимулов и гарантий расширения внешнеторгового оборота;

расширение участия отечественных товаропроизводителей в международных экономических и торговых объединениях и сообществах, активизация деятельности по ускорению вступления страны во Всемирную торговую организацию.

Поскольку система сбыта в АПК является целостной, имеющей отраслевую, организационную, социальную и территориальную структуру, нами впервые предложены

и классифицированы основные направления экономического регулирования сбытовой деятельности, базирующиеся на различных критериях и учитывающие:

международную практику и нормативную правовую базу Евразийского экономического союза;

государственную поддержку АПК, первоочередное ее оказание производствам и организациям, обеспечивающим высокую окупаемость ресурсов, рост добавленной стоимости, а также имеющим важное социально-экономическое значение для экономики страны;

рыночные механизмы ценообразования, интервенционного регулирования сбалансированности рынка, мотивации труда работников и трудовых коллективов, увязанных с результатами финансово-экономического положения организаций;

укрепление продовольственной безопасности и продовольственной независимости страны с выходом на оптимальные параметры продовольственного снабжения населения;

организационную структуру АПК на основе государственно-частного партнерства, развития продуктовых кооперативно-интеграционных формирований регионального и республиканского уровней, объединяющих производящие, перерабатывающие и торговые организации;

инновационную деятельность в АПК, его техническое переоснащение с переходом на адаптивные ресурсосберегающие технологии в растениеводстве, животноводстве и переработке сельскохозяйственной продукции, приведение затрат на производство сельскохозяйственного сырья и продовольствия к нормативному уровню;

обеспечение безопасности и высокого качества продукции сельского хозяйства и продовольствия;

внешнеэкономическую политику, систему продвижения продукции сельского хозяйства и продовольствия на зарубежных рынках (рис. 6.2) [21].

Для обеспечения сбалансированности внутреннего продовольственного рынка и развития системы сбыта нами определены *приоритетные направления устойчивого развития* региональных продуктовых рынков, которые отвечают основным стратегическим требованиям Концепции продовольственной безопасности страны:

первое – развитие отечественного производства в регионах для собственного обеспечения населения страны высококачественными продуктами питания, что возможно только при условии приоритетного развития агропромышленного комплекса и его государственной поддержки. Это и определено в Государственной программе устойчивого развития села на 2011–2015 годы, утвержденной Указом Президента Республики Беларусь от 01.08.2011 г. № 342;

второе – формирование эффективной региональной системы внутренней и внешней торговли сельскохозяйственной продукцией и готовым продовольствием отечественного производства, реализация которого зависит от экономических отношений на продовольственном рынке и эффективности АПК в целом (рис. 6.3) [116, с. 116].

Важным направлением обеспечения устойчивого сбыта агропродовольственной продукции должно стать активное применение механизмов государственного регулирования развития региональных продуктовых рынков, суть которого заключается в обеспечении сбалансированности количественных и качественных параметров спроса и предложения, их оптимальном соотношении. Система регулирования региональных продуктовых рынков должна охватывать организационные (административные и информационно-аналитические методы) и экономические направления.



Рис. 6.2. Основные направления экономического регулирования сбытовой деятельности товаропроизводителей АПК

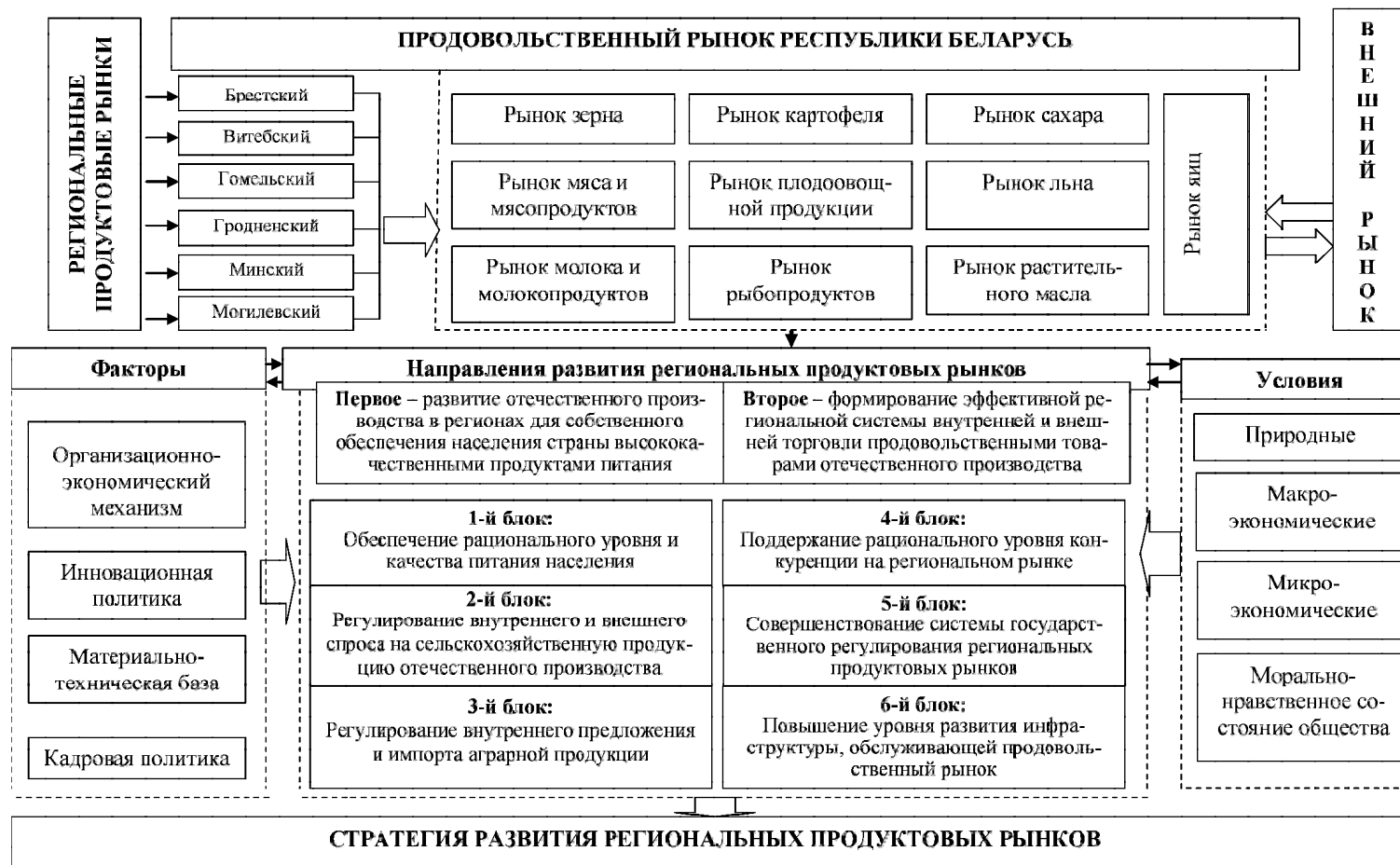


Рис. 6.3. Перспективные направления устойчивого развития региональных продуктовых рынков Беларуси

Организационные меры должны включать: создание и развитие инфраструктуры регионального продовольственного рынка; формирование нормативно-правовой базы и информационно-аналитического обеспечения продуктовых рынков области; создание межведомственных и региональных согласовательных комиссий по вопросам регулирования межотраслевых и межхозяйственных отношений; ведение мониторинга и прогнозирования конъюнктуры региональных продуктовых рынков; усиление контроля за качеством и безопасностью сельскохозяйственной продукции.

Экономические направления регулирования региональных продуктовых рынков должны включать: согласование спроса и предложения, поддержку их равновесия; регулирование и поддержку предложения, а также сбалансирование и стимулирование спроса; регулирование спроса и предложения путем осуществления государственных закупок, регулирования экспорта и импорта продукции.

Структурная организация рынков сельскохозяйственной продукции должна проводиться через координацию деятельности субъектов рынка и объединение их усилий посредством создания союзов и ассоциаций товаропроизводителей. Это позволит повысить степень консолидации операторов рынка, создаст благоприятные условия для конкуренции как между собой, так и с импортерами продукции.

6.2. Перспективные модели формирования и функционирования рыночных сбытовых структур

Рост конкуренции на продовольственном рынке Республики Беларусь выдвигает качественно новый подход к организации продвижения продукции. С одной стороны, в условиях насыщенного рынка предприятиям необходимо производить товары, пользующиеся спросом, а с другой – организовать оптимальную систему распределения – с наименьшими затратами и наибольшим удобством для потребителя. При этом повышение эффективности товародвижения зависит от степени развитости сбытовой инфраструктуры. Актуальность исследования последней подтверждается медленным формированием соответствующих рыночных структур в национальном агропромышленном комплексе, отсутствием целых звеньев системообразующей инфраструктурной сферы, замедлением процесса товародвижения, ростом транзакционных издержек и, соответственно, недостаточной изученностью данного вопроса в научной литературе.

Термин «инфраструктура» (от лат. *infra* – ниже, под; *structure* – строение, расположение) был впервые использован в начале XX в. в экономическом анализе для обозначения объектов и сооружений, обеспечивающих нормальную деятельность вооруженных сил. В 1940-е годы в западной экономической литературе под данной категорией стали понимать совокупность отраслей, способствующих эффективно-му функционированию производства материальных благ и услуг. До настоящего времени учеными не сформирован единый подход к построению оптимальной ее структуры, нет общей точки зрения на определение содержания, состава объектов и выполняемых функций.

Изучение специальных литературных источников свидетельствует, что экономистами дано множество определений *инфраструктуры*, в каждом из которых авторы по результатам анализа теоретико-методологических основ данной категории и выработанного в этой связи собственного подхода к рассматриваемой проблеме раскрывают ее сущность и практическое предназначение. В процессе исследований нами определено основное различие научных направлений, которое состоит именно в выборе самой

обслуживаемой системы: материальное производство, производство и социальная сфера, экономическая система [43, 67, 77, 157, 175, 237, 275, 282, 350]. Кроме того, в качестве признаков выделяют создание общих условий для производственного процесса и обращения. При этом состав отраслей инфраструктуры характеризуется определенной гибкостью, зависит от страновых особенностей, уровня территориального образования, долго-, средне- и краткосрочных задач, масштаба созданного ранее потенциала.

Активное развитие сферы товарного обращения, внедрение инновационных маркетинговых и логистических процессов, проявление разнообразных форм конкуренции, взаимодействия крупного, среднего и малого бизнеса стали основой выделения *сбытовой инфраструктуры*. Исследования свидетельствуют, что проблематика последней применительно к белорусской аграрной практике на сегодняшний день изучена недостаточно глубоко. Во-первых, в трудах отечественных ученых много внимания уделяется развитию и совершенствованию инфраструктуры товарного рынка, во-вторых, имеются узкоспециализированные разработки в области коммерческой сферы, оптовой и розничной торговли, в-третьих, существуют различные научные направления по формированию инфраструктурных сбытовых систем, основанные:

на исследовании отдельных элементов системы и определении потребности страны (региона) в торгово-складской сети с помощью нормативных, статистических, экономико-математических методов, а также методов технико-экономических расчетов; оценке обеспеченности продовольственного рынка сбытовыми организациями и его рациональности [36, 95, 221, 262, 283, 284, 355].

Изучение теоретико-методологических основ, концептуальных подходов и практического опыта показывает, что создание прогрессивной инфраструктуры товарных рынков в Республике Беларусь требует координации деятельности различных субъектов экономики в региональном, отраслевом и институциональном аспектах. Исследованиями установлено, что ее формирование в национальной системе АПК имеет свои особенности, заключающиеся в одновременности преобразования созданных ранее элементов рыночной инфраструктуры и формирования новых, принципиально отличающихся от традиционных структур; стремлении к упорядочению и специализации предприятий и организаций данного направления; диверсификации деятельности торгово-посреднической, внешнеэкономической и информационной сфер; несбалансированности развития отдельных инфраструктурных подсистем и элементов.

В новых условиях хозяйствования сбытовую инфраструктуру продовольственного рынка целесообразно рассматривать как комплекс специальных организаций, обеспечивающих эффективное продвижение продукции от производителя до покупателя с созданием условий для обратной связи с потребителем, а также поддержания необходимого рыночного соотношения спроса и предложения, сокращения срока реализации, ускорения оборота капиталов, снижения издержек товарообращения и цен, формирования конкурентной среды. Для обоснования такой позиции нами выделены приоритетные направления:

сфера деятельности, предназначенная для оказания услуг как в области маркетинга, так и логистики;

основная целевая ориентация (реализация продукции, предлагаемая товаропроизводителем);

сбытовая инфраструктура как подсистема продовольственного рынка обеспечивает общие принципы ее исследования на микро-, мезо- и макроуровнях;

маркетинговые принципы: эффективная реализация продукции и услуг на определенных рынках в запланированных объемах и в намеченные сроки; производство продукции, основанное на точном знании потребностей покупателей, рыночной системы и реальных возможностей предприятия.

Поэтому разработанная нами поэтапная модель формирования сбытовой инфраструктуры продовольственного рынка основана на комплексном системном подходе (рис. 6.4). Выбор такого решения проблемы позволяет рассматривать систему распределения товаропроизводителя как часть сбытовой инфраструктуры, продвижения продукции до потребителя, а также непосредственно определять потребности сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий в объектах и элементах инфраструктурной сферы и степень удовлетворения ими.

На первом этапе необходимо формирование институциональной инфраструктуры продовольственного рынка и обеспечение его эффективного функционирования. В ее состав должны быть включены рыночные нормы, институты управления продовольственным рынком, посредничества и содействия предпринимательству, что позволяет создать условия для успешного решения задач, связанных с повышением эффективности сбытовой системы национального АПК.

При этом нормативный правовой комплекс должен включать систему органов, регулирующих продовольственный рынок и деятельность всей его инфраструктуры.



Рис. 6.4. Поэтапная модель формирования сбытовой инфраструктуры продовольственного рынка

Примечание. Рисунки 6.4–6.14 выполнены автором на основе собственных исследований.

Эффективность таких институтов во многом зависит от реализации административно-распорядительных функций органами законодательной и исполнительной власти, качества и содержания документального правового сопровождения, в соответствии с которым регулируются рыночные отношения. Среди структур кредитно-расчетного комплекса целесообразно выделить банковские и страховые учреждения, финансовые структуры, обеспечивающие бесперебойность расчетов при реализации товаров и услуг, создание необходимых товарных запасов и финансовых ресурсов, а также финансирование инвестиций в материально-техническую базу экономики нашей страны.

Ключевым элементом инфраструктуры сбыта является кадровая система, обеспечивающая подготовку специалистов со средним специальным и высшим образованием, профессиональную переподготовку персонала, а также формирование рабочей силы для продовольственного рынка и ее регулирование. Исследования показывают, что в нашей стране подготовка специалистов в области маркетинга, экономики, управления, логистики, внешнеэкономической деятельности в АПК ведется рядом государственных вузов. Однако в данном направлении необходимо учитывать опыт зарубежных стран, где функционирует целая сеть учебных заведений, осуществляется реализация международных образовательных программ по всем сферам агропромышленного производства.

На втором этапе предполагается проектирование схемы построения сбытовой инфраструктуры (рис. 6.5). При этом элементы функциональной системы обеспечивают формирование благоприятных и равных возможностей для выхода на продовольственный рынок и работы на нем всех субъектов независимо от форм собственности и объемов предлагаемой продукции. Объекты рассматриваемой системы в значительной степени определяют стратегическую устойчивость и стабильность межотраслевых и межрегиональных пропорций, объем продаж и доход, величину потерь произведенной продукции. Так, в информационный комплекс целесообразно включать центры по изучению спроса и емкости рынка, предприятия, обеспечивающие осуществление производственно-коммерческих связей и экономического взаимодействия.

В целях формирования эффективной сбытовой инфраструктуры продовольственного рынка предлагаем создавать коммерческие консалтинговые центры, основной целью функционирования которых является непосредственное оказание информационно-консультационных и маркетинговых услуг заказчику. Для этого целесообразно создавать единую систему информации и соответствующую нормативную правовую базу, постоянно проводить сбор данных о состоянии и динамике изменений на рынке продукции сельскохозяйственного происхождения и продовольствия, организовывать и осуществлять рекламные и обучающие мероприятия, устанавливать взаимоотношения с партнерами и заказчиками на договорной основе, с иными организациями, которые могут предоставлять необходимые сведения и оказывать поддержку.

Коммуникационная подсистема представлена фирмами, оказывающими производителям услуги по связям с потребителями (рекламные агентства, маркетинговые исследовательские лаборатории). Для Республики Беларусь важным элементом должна стать выставочная индустрия, организации которой формируют целый комплекс информационно-рекламных услуг.

С учетом сложившихся условий хозяйствования материального комплекса страны можно определить следующие направления развития отечественной складской и транспортной систем:

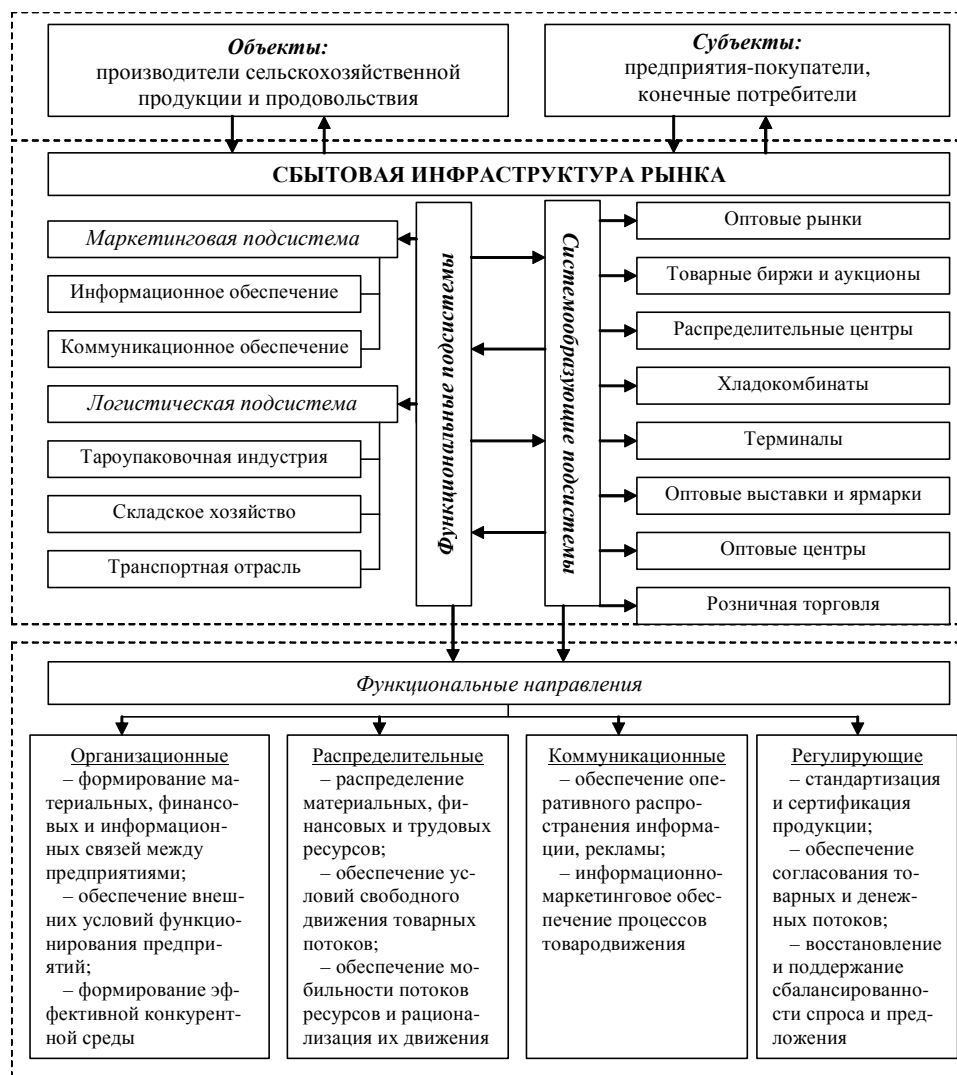


Рис. 6.5. Предлагаемая схема построения сбытовой инфраструктуры продовольственного рынка

вхождение объектов хранения и транспортного парка сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий, небольших плодоовощных баз, элеваторов в вертикально интегрированные агропромышленные сбытовые формирования;

создание перевалочного и накопительного складского хозяйства, обслуживающего хранение продукции государственных фондов, внешнеторговые продовольственные связи, биржевую торговлю;

создание отечественных закрытых распределительно-транспортных центров в рамках торгово-розничных сетей, а также работающих в самостоятельном открытом режиме;

развитие современной международной транспортной логистики, включая грузовые терминалы, логистические и транспортно-логистические центры [160].

Направления развития логистики и механизмы их реализации определены в Программе развития в Республике Беларусь логистической системы на период до 2015 года, утвержденной постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 29 сентября 2008 г. № 1249. По предварительным расчетам, только с учетом применения новых технологий логистики стоимость товаров при реализации через торгово-логистические центры может быть снижена на 10–15 % [88, с. 20; 301, с. 102].

Развитие системы сбыта должно быть основано на применении логистических методов, способов и стратегий в АПК республики, предусматривающем взаимодействие хозяйствующих субъектов транспорта с сельскохозяйственными и перерабатывающими предприятиями по следующим направлениям:

1. Совершенствование нормативно-правовой базы Республики Беларусь, регулирующей логистическую деятельность, с целью стимулирования притока финансовых средств для строительства агрологистических центров и обеспечения возможности функционирования уже созданных центров в конкурентной среде. По нашему мнению, следует разработать проект положения о конкурсе на право создания логистического центра (с выделением соответствующих земельных участков), в котором будут определены требования к инвестору, порядок проведения конкурса и критерии, по которым определяется победитель, условия создания логистического центра.

2. Развитие программной и информационной поддержки управления и функционирования логистической системы в АПК на основе распространения виртуальных сетей транспортного экспедирования, постоянного мониторинга состояния транспортных средств и грузов, информационной поддержки операторов интермодальных перевозок.

3. Совершенствование управления логистической системой, базирующегося на новых информационных системах, реорганизации бизнеса на основе современных методов реинжиниринга, внедрении специализированных систем повышения производительности труда и управления производством.

4. Активное расширение инфраструктуры продовольственного рынка на макро- и мезоуровнях на основе межотраслевого функционального принципа за счет создания региональных логистических центров. Так, успешное строительство таких формирований в Германии и Италии обусловлено, прежде всего, участием государственного сектора. Однако к развитию логистической инфраструктуры следует привлекать частные компании, торговые организации, транспортные компании, банки, страховые фирмы, аккумулируя денежные средства в рамках различных моделей финансирования инвестиций. Необходимо, чтобы частные инвесторы были экономически заинтересованы в реализации такого рода проектов.

Большое значение в формировании сбытовой инфраструктуры имеют предприятия и организации, занимающиеся производством тары и упаковки. В настоящее время в Республике Беларусь насчитывается около 200 фирм, более 15 % из них – иностранные представительства и совместные предприятия. По оценкам экспертов, они занимают около 50 % рынка. Исследования показывают, что стратегическими направлениями развития тароупаковочной индустрии в нашей стране должны быть: осуществление прогнозных оценок, маркетинговых проработок по реальной оценке ситуации и формированию приоритетных направлений; выделение специализированных предприятий по всей технологической цепочке упаковки для производства определенного типа продукции, отвечающей мировому уровню с максимальным использованием

отечественного сырья; целесообразность протекционистской государственной политики в отношении предприятий упаковки и тары, работающих на импортном сырье или компонентах; разработка новых видов тароупаковочной продукции, повышение ее качества и снижение себестоимости; необходимость создания в республике межведомственной организации, объединяющей отечественных производителей и потребителей упаковки и тары, всех заинтересованных в решении актуальных проблем этой отрасли.

Приоритетным направлением совершенствования производственно-сбытовой системы АПК является развитие субъектов рынка, формирующих процесс товарооборота [186]. На современном этапе в отечественной торгово-посреднической сфере прежде всего меняется характер и назначение посреднических и сбытовых организаций. Зарубежная практика показывает, что за последние двадцать лет доля оптово-посреднических услуг в реализации товаров увеличилась с 25 до 40–45 %. Так, если в Великобритании этот показатель составляет около 25 % розничного товарооборота, то в США, где в связи с большой территорией потребность в оптово-посреднической деятельности выше, он достигает 50 % [257, с. 83]. Поэтому преобразования в данной сфере должны иметь следующие приоритеты:

1. Создание маркетинговых и логистических центров, обеспечивающих продвижение на рынок и приоритетность на нем сельскохозяйственной продукции, развитие торгово-экономических связей, формирование базы данных о потенциальных поставщиках и потребителях по отдельным ассортиментным позициям.

2. Формирование крупных интеграционных агропромышленных структур, включающих зарубежные и белорусские предприятия независимо от форм собственности и структуры подчинения.

3. Развитие контрактации как элемента вертикальной интеграции, обеспечивающей повышение рентабельности сельскохозяйственного производства, рост производительности труда и снижение издержек за счет механизации производственных процессов в сельском хозяйстве, внедрения более совершенных форм организации труда и рационализации сбыта.

4. Повышение эффективности оптовых рынков как альтернативного канала сбыта продукции с участием посредников, обеспечение непосредственного контакта товаропроизводителей и потребителей продукции.

5. Создание условий для реальной деятельности товарной биржи в сфере посреднической торговли на рынке сельскохозяйственного сырья и продовольствия, широкое применение форвардных и фьючерсных контрактов.

6. Повышение результативности функционирования фирменных торговых организаций, а также производственно-торговых сетей, непосредственно связанных с сельскохозяйственными производителями и перерабатывающими предприятиями.

7. Формирование интегрированной системы маркетинговой информации и исследований, позволяющей прогнозировать рыночную ситуацию и планировать разработку соответствующих мер маркетингового воздействия с целью обеспечения эффективности деятельности аграрных предприятий.

8. Создание специализированной государственной структуры по регулированию сельскохозяйственного рынка.

9. Приближение отечественной системы контроля качества, нормативов и стандартизации к европейским и мировым стандартам.

10. Возрастание степени защиты интересов потребителей.

Таблица 6.1. Оценка эффективности системы сбыта сельскохозяйственной продукции с учетом предлагаемых преобразований

Приоритеты	Критерии					
	Создание возможности выбора	Увеличение степени прозрачности рынка	Снижение реализационных издержек	Возрастание степени восприимчивости к инновациям	Улучшение качества предлагаемых товаров	Приближение предложения к потребности покупателя
1	В	С	С	В	В	В
2	С	С	В	В	В	В
3	В	С	В	С	В	С
4	В	В	В	С	В	В
5	С	В	В	С	С	В
6	В	С	С	С	С	В
7	С	В	С	С	Н	С
8	С	С	Н	С	В	С
9	С	С	В	С	В	В
10	С	С	С	С	С	В

Примечание. Н, С, В – соответственно низкий, средний и высокий уровни влияния на повышение эффективности функционирования системы сбыта.

Все это обеспечит повышение оперативности и эффективности работы субъектов рынка на основе специализации по видам деятельности, организационное оформление взаимоотношений, а также реализацию юридического и экономического контроля, государственного и общественного регулирования деловой практики (табл. 6.1).

В современных условиях хозяйствования развитие сбытовой инфраструктуры продовольственного рынка Республики Беларусь должно осуществляться на основе конкурентной многоканальной системы товародвижения по следующим направлениям:

соответственно масштабам деятельности и в зависимости от размера обслуживаемого продовольственного рынка необходимо наличие локальной, региональной, национальной и международной сбытовой инфраструктуры;

по спектру оказываемых услуг целесообразно выделять сферу оптовой и розничной торговли, коммерческих агентов (товарные биржи, аукционная торговля, оптовые выставки и ярмарки), вспомогательных посредников (транспортные компании, владельцы складских помещений, рекламные агентства и др.);

в зависимости от видов деятельности предлагается разделить все предприятия сбытовой инфраструктуры на функционирующие в сфере производства, торговли и услуг.

Предлагаемая система сбытовой инфраструктуры направлена на повышение оперативности и эффективности работы рыночных субъектов на основе специализации и видов деятельности, организационное оформление взаимоотношений, а также реализацию юридического и экономического контроля, государственного и общественного регулирования деловой практики.

Третий этап предполагает формирование эффективных систем продвижения сельскохозяйственной продукции и продовольствия. Результаты проведенного исследования показывают, что под влиянием внешних и внутренних факторов товаропроизводитель выбирает наиболее приемлемые формы, методы и каналы распределения продукции (рис. 6.6).



Рис. 6.6. Факторы, влияющие на формирование эффективной системы сбыта аграрного предприятия

Установлено, что рыночные факторы обуславливают привлечение к реализации продукции торговых структур, позволяющих формировать собственную сбытовую, или независимую систему либо координировать деятельность самостоятельных посредников в рамках договорных отношений. Результативность каналов продвижения продукции сельского хозяйства и продовольствия на внешних и внутренних рынках зависит от факторов конкурентной среды и форм распределения, важнейшие из которых следующие:

- издержки каналов реализации продукции и торговые наценки;
- возможность контроля сбытовых каналов;
- охват зарубежных продовольственных рынков и сегментов;
- длина каналов сбыта и постоянство посредников в них;
- ширина ассортиментной группы и объем запасов продукции;
- возможность использования новых маркетинговых идей.

Выполненные нами исследования показывают, что факторы предприятия определяют применение различных методов сбыта (прямой, косвенный и/или комбинированный). При этом результаты хозяйственной деятельности организаций во многом зависят от того, насколько правильно выбраны каналы товародвижения сельскохозяйственного сырья и продовольствия, формы и методы их реализации, а также широта ассортимента и качество предоставляемых предприятием услуг, связанных с продажей продукции. Принятие решения о привлечении посредников к распределению товаров должно приниматься на основе выбранной стратегии маркетинга по освоению рынка. Однако минимизация торговых контактов определяет необходимость включения в канал сбыта посредников.

Непосредственно структуру распределительной системы предприятия определяет продукция. Централизованный подход предусматривает сосредоточение функций управления в пределах службы продаж товаропроизводителя с относительно узкой предметной специализацией. В свою очередь, эффективность децентрализованной системы зависит от широкого товарного ассортимента. Смешанный подход предусматривает, как правило, децентрализацию оперативного управления функциями товародвижения при централизации маркетинговых, юридических, финансово-бухгалтерских мероприятий и планирования сбыта.

Четвертый этап модели включает комплекс работ по оценке инфраструктурной обеспеченности продовольственного рынка сбытовыми организациями. В настоящее

время зарубежная и отечественная практика выделяет несколько подходов к анализу уровня развития рыночной инфраструктуры. Однако комплексные научные работы по формированию распределительных систем товаропроизводителей в АПК, которые могли бы быть адаптированы к вышеизложенному составу сбытовой инфраструктуры, отсутствуют. В рамках предлагаемой модели разработана методика оценки деятельности сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий в области продаж, которая ориентирована на выявление потребности рыночных субъектов в соответствующих элементах и анализ степени их удовлетворения (рис. 6.7).

Условиями всесторонней оценки рассматриваемых объектов являются четко поставленная цель и правильный выбор показателей для каждого этапа исследования. Экономическое обоснование результатов политики продвижения производителей нами предлагается осуществлять через систему простых и комплексных показателей. Первая группа определяется конкретной сферой контроля сбытовой деятельности, а вторая – объемом поставок, приходящимся в расчете на одного работника, клиента, договор (средний размер суммы договора), постоянных (новых) покупателей, ассортиментную группу, что в целом характеризует уровень затрат на распределение продукции.

Исследование особенностей формирования сбытовой инфраструктуры направлено на обоснование оптимального комплекса функциональных и системообразующих элементов с учетом использования маркетингового и логистического потенциала продовольственного рынка. Нами выделены три подсистемы, каждая из которых характеризует от четырех до шести показателей (табл. 6.2).



Рис. 6.7. Методика оценки потребности в объектах сбытовой инфраструктуры продовольственного рынка

Таблица 6.2. Система показателей по оценке инфраструктурной обеспеченности продовольственного рынка сбытовыми организациями

Объект	Показатели
Сбытовая система аграрного предприятия	<p style="text-align: center;"><i>Простые показатели</i></p> <p><i>Сбыт:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – объем продаж (поставок); – объем продаж по отдельным товарам; – объем продаж по отдельным клиентам; – объем продаж по отдельным регионам. <p><i>Клиентура:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – количество новых покупателей; – количество утраченных покупателей; – объем продаж новым клиентам. <p><i>Заказы (заявки):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – количество принятых заказов; – количество отмененных заказов; – отмененные заказы с отсрочкой выполнения; – ошибки при выполнении заявок. <p><i>Прочие показатели:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – данные о случаях нехватки товарных запасов; – наличие товарных запасов на складах
	<p style="text-align: center;"><i>Комплексные показатели</i></p> <p><i>Уровень затрат в сбыте</i> за счет оценки объема поставок, приходящегося на одного работника, клиента, договор (средний размер суммы договора), старых (новых) клиентов, группу товаров.</p> <p><i>Каналы сбыта с учетом параметров:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>предприятий-поставщиков и потребителей:</i> объем поставляемой (покупаемой) продукции, месторасположение, опыт работы на рынке, осведомленность о ситуации на рынке, обеспеченность необходимыми материальными ресурсами, уровень подготовки менеджеров в области коммерческой деятельности; – <i>внешней среды:</i> количество конкурентов, уровень конъюнктуры, тип рынка, уровень регулирования; – <i>характеристики продукции:</i> жизненный цикл, качественные параметры, стоимость, необходимость подготовки к потреблению, наличие продуктозаместителей, технология производства, объем розничной поставки
Сбытовая инфраструктура продовольственного рынка	<p style="text-align: center;"><i>Показатели системообразующей подсистемы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – объем розничной продажи продовольствия на душу населения, тыс. руб.; – объем оптовой реализации продовольствия на душу населения, тыс. руб.; – объем розничной фирменной (сетевой) торговли продовольственными товарами на душу населения, тыс. руб.; – объем розничной торговли продовольственными товарами на 1 м² торговой площади, тыс. руб.; – доля численности работников продовольственного рынка в общей численности занятого в экономике страны (региона) трудоспособного населения, %; – доля оборота розничных продовольственных сетей в общем объеме реализации продовольствия, %
	<p style="text-align: center;"><i>Показатели маркетинговой подсистемы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – количество информационных центров на 10 000 чел.; – количество специализированных выставочных центров на 10 000 чел.; – количество маркетинговых и консалтинговых центров на 10 000 чел.; – количество установок пользователей прогрессивных средств связи, тыс. шт.
	<p style="text-align: center;"><i>Показатели логистической подсистемы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – общая площадь складских помещений на 1 000 жителей, кв. метров; – торговая площадь продовольственных магазинов на 1 000 жителей, м²; – количество овоще- и картофелехранилищ на 1 000 жителей, мест; – грузооборот транспорта страны (региона), тыс. км

Примечание. Таблица составлена автором на основе собственных исследований.

Такой подход позволяет проанализировать основные тенденции и динамику развития инфраструктурной сферы и рассчитать агрегированный индекс, включающий все оценочные индикаторы, отражающие изменения в ее элементном составе. Для каждой функциональной и системообразующей подсистемы сбытовой инфраструктуры продовольственного рынка отдельно исчисляется индекс изменения инфраструктурной сферы y_{it} :

$$y_{it} = \sum_{i=1}^n k_{it} x_{it}, \quad (6.1)$$

где x_{it} – изменение i -го показателя t -й подсистемы сбытовой инфраструктуры (вычисляется как цепной темп прироста);

k_{it} – вес, с которым i -й показатель входит в индекс изменения t -й подсистемы сбытовой инфраструктуры;

n – количество показателей t -й подсистемы сбытовой инфраструктуры.

Вес показателей k_i рассчитывается по коэффициентам парной корреляции r_{ij} по формуле

$$k_i = \frac{\sum_{j=1}^n r_{ij}}{\sum_{j=1}^n \sum_{t=1}^n r_{ij}}. \quad (6.2)$$

Здесь сумма коэффициентов парной корреляции каждого показателя соотносится с общей суммой коэффициентов по всей матрице коэффициентов парной корреляции. Агрегированный индекс сбытовой инфраструктуры s вычисляется по формуле

$$s = \sum_{i=1}^n w_i y_i, \quad (6.3)$$

где w_i – вес, с которым индекс изменения t -й подсистемы сбытовой инфраструктуры входит в агрегированный индекс (вычисляется аналогично k_i).

В целом предлагаемая модель позволяет сформировать систему мониторинга развития сбытовой инфраструктуры любого региона, что целесообразно для своевременного выявления диспропорций в развитии продовольственного рынка Республики Беларусь.

Таким образом, сбытовая инфраструктура в национальной системе АПК должна иметь комплексную многоуровневую систему. Ее развитие предполагает поэтапное решение острых проблем и формирование рыночной среды для реализации политики в области продвижения и распределения сельскохозяйственной продукции и продовольствия. Учитывая, что определенная инфраструктура в национальном АПК уже существует, в рамках предлагаемой модели нами выделены также приоритетные направления ее развития:

поддержка и строительство новых хранилищ, позволяющих обеспечить продолжительное и качественное хранение произведенной сельскохозяйственной продукции;

участие организаций АПК в торговых и закупочных интервенциях на рынке сельскохозяйственной продукции, проводимых уполномоченными организациями, в тендерах на закупки продовольствия для государственных нужд;

дальнейшее развитие биржевой торговли, широкое применение форвардных и фьючерсных контрактов;

широкое использование в хозяйственной практике механизма двойных складских свидетельств, позволяющих сгладить сезонные колебания цен на сельскохозяйственную продукцию;

развитие системы оптовых продовольственных рынков, создание условий для непосредственного контакта товаропроизводителей и потребителей продукции;

дальнейшая информатизация аграрного рынка, обеспечение предприятий актуальной информацией о состоянии продовольственного рынка республики и зарубежных стран;

развитие экспортного потенциала страны и оптимальный выход продукции АПК на внешний рынок.

Реализация данных мероприятий направлена на определение соответствия сбытовой инфраструктуры специфическим характеристикам аграрного рынка, оценку степени удовлетворения потребностей товаропроизводителей в ее структурах на внешних и внутренних сегментах, а также учет сбалансированного развития отдельных подсистем.

6.3. Методические подходы к использованию принципов международного агромаркетинга

Современные мировые тенденции развития международного бизнеса таковы, что даже если отечественное предприятие работает только на национальном рынке и в ближайшей перспективе не собирается осуществлять внешнеторговые операции, ему необходимо принимать во внимание международный уровень конкурентоспособности. Это обусловлено тем, что на внутренний рынок проникает достаточно большое количество импортной продукции. В связи с этим нами дано уточнение дефиниции «международный агромаркетинг», который следует трактовать как систему мероприятий, осуществляемых аграрным предприятием (организацией, фирмой) на зарубежных продовольственных рынках, по изучению, формированию и удовлетворению спроса на предлагаемую сельскохозяйственную продукцию и продовольствие для эффективного достижения своих целей. Таким образом, спектр рассматриваемого направления в организации связан с производственными, технологическими, управленческими, экономическими, исследовательскими и другими вопросами (рис. 6.8).

Повышение эффективности внешней торговли и конкурентоспособности отечественной продукции требует использования основных маркетинговых методов и подходов. Выявлено, что концепция международного агромаркетинга, обеспечивающая эффективное продвижение отечественной продукции на зарубежные рынки, должна базироваться на следующих принципах:

- производство продукции должно соответствовать спросу;
- создание товара (услуги), удовлетворяющего требованиям международного рынка и конкурентоспособного;
- использование инновационного подхода в процессе производства и сбыта продукции;
- использование достоверной и своевременной информации о международном рынке, структуре и динамике конкретного потребительского спроса, вкусах, предпочтениях зарубежных потребителей;
- обязательность учета интересов международного рынка;
- рационализация системы товародвижения на международном рынке;



Рис. 6.8. Система международного агромаркетинга

- системный подход к достижению поставленных целей;
- гибкость системы управления внешнеэкономической деятельностью [130, 133].

Для реализации концепции международного маркетинга на зарубежных аграрных рынках нами определены *основные направления*, являющиеся базой формирования всей экспортоориентированной производственно-сбытовой политики предприятия, которые включают:

- предварительное изучение особенностей международных рынков, характеристик мирового рынка с обязательным учетом тенденций их изменения;
- создание информационной базы данных экономических, политико-правовых и научно-технических характеристик, обуславливающих процессы и ситуацию на международных рынках;
- анализ среды международного бизнеса на конкретных зарубежных рынках (сегментах);
- постановку целей действий на внешних продовольственных рынках;
- выбор зарубежных рынков на основе селекции и ранжирования, приемлемых для дальнейшего продвижения, а также изучение особенностей выбранных рынков;
- определение способов освоения внешнего рынка (проникновения на рынок): экспорт, совместная деятельность, инвестирование;
- разработку частных стратегий комплекса маркетинга (товарных, ценовых, коммуникационных, дистрибьюторских) для работы на зарубежных рынках;
- создание служб организации и руководства международным бизнесом (рис. 6.9).

По мере развития внешнеэкономической деятельности этот процесс усложняется в соответствии с изменением целей и задач. Комплексный анализ международного маркетинга предполагает построение системы факторов, которые в совокупности характеризуют основные воздействия среды на деятельность предприятия



Рис. 6.9. Основные направления реализации концепции международного маркетинга на зарубежных аграрных рынках

на зарубежных рынках. Кроме того, существует ряд *особенностей*, которые должны быть учтены:

- динамичность и изменчивость среды бизнеса на зарубежных продовольственных рынках;
- сложность в получении информации, необходимой для осуществления деятельности на внешних рынках;
- необходимость системной и активной, а не эпизодической обработки рынков на различных этапах продвижения продукции сельского хозяйства и продовольствия;
- необходимость учета особенностей международной кооперации и иностранного партнера по бизнесу;
- наличие более высоких рисков деятельности на зарубежных продовольственных рынках;
- усложнение организационных форм и управленческого аспекта внешнеэкономической деятельности.

Для успешной реализации продукции АПК необходимо изучить *специфику внешних аграрных рынков*, что требует проведения комплексных международных маркетинговых исследований. При их организации следует учесть следующее:

1. Эффективная работа на внешнем рынке невозможна без творческого и гибкого использования комплекса маркетинговых методов, правильного выбора сбытовой организации, контроля за работой торговых посредников, выбора и применения различных методов стимулирования сбыта, деловой деятельности, рекламы.

2. Результаты внешнеэкономической деятельности напрямую зависят от систематического и системного изучения внешней среды маркетинга, включая особенности действующего законодательства, международные правила, социально-культурную среду, обычаи, правила валютно-финансовых расчетов, политику.

3. Изучение внешних продовольственных рынков, их возможностей более трудно и сложно, поскольку требует учета значительного количества информации из различных источников [135].

Установлено, что исследовательский процесс целесообразно проводить по двум направлениям: исследование международного рынка и изучение собственного потенциала предприятия в сравнении с требованиями рынка и возможностями имеющихся на рынке конкурентов (рис. 6.10). Конкретным результатом таких исследований являются разработки, которые используются при выборе и реализации маркетинговой стратегии АПК на зарубежных рынках.

При выходе на внешний аграрный рынок необходимо учитывать *функции* международного маркетинга, обеспечивающие освоение и удержание рыночных конкурентных позиций товаропроизводителей:

изучение аграрного рынка (потребительского поведения; спроса, конкурентов и конкурентоспособности продукции; посредников, осуществляющих транспортировку, сбыт и пр.), а также внешней среды, в которой действует предприятие (законодательной, экономической, политической, социокультурной, технологической и т. д.);

формирование товарной (ассортиментной) и ценовой политики предприятия, которая будет соответствовать выбранным рыночным целям;

разработка и осуществление стратегии продвижения сельскохозяйственного сырья и продовольствия на выбранных рынках (рекламных кампаний, мероприятий по формированию общественного мнения, стимулированию продаж и пр.);



Рис. 6.10. Структура направлений международного агромаркетингового исследования

выбор и организация оптимальных каналов распределения продукции АПК (с использованием, в случае необходимости, надежных посредников и партнеров и обеспечением эффективного взаимодействия с ними).

Однако осуществление основных функций маркетинга на зарубежных рынках продукции АПК имеет специфические особенности, которые выражаются в следующем:

1. Необходимость учета воздействия национальных правительств и политических рисков на коммерческую деятельность зарубежных организаций и предприятий в своих странах.

2. Разнообразии рыночных условий. Ситуации в разных странах могут отличаться таким образом, что продукция, пользующаяся высоким спросом в одной стране, в другой – может быть востребована небольшим количеством покупателей, что приведет к снижению рентабельности производства и продаж на данном рынке.

3. Учет национальных традиций и привычек потребления товаров (услуг) в различных странах. Так, пищевые продукты в виде полуфабрикатов, популярные в США и европейских странах, не будут пользоваться высоким спросом в некоторых других странах, поскольку их использование противоречит традиционным представлениям о роли женщины в семье.

Различия между странами проявляются в организации и динамике развития рынков, сбытовой сети, традициях деловых переговоров, коммуникационных подходов, условиях предоставления финансовых средств и др. Разнообразие рыночных условий определяет следующие характерные черты и специфику *организации международного маркетинга в АПК*:

для международной маркетинговой деятельности необходимо создать и внедрить систему эффективного наблюдения за перспективными зарубежными продовольственными рынками (предпочтительно с присутствием на этих рынках или обеспечив регулярное поступление подробной информации о них);

руководству маркетинговой службы необходимо сформировать систему быстрого реагирования на нестандартные и специфические для зарубежного аграрного рынка запросы покупателей, а также требования партнеров и посредников, что предполагает более гибкий и оперативный контроль и регулирование производственной и сбытовой деятельности предприятия.

Для фирм, действующих на мировых рынках, характерны три вида структурного построения: микропирамидальная структура, зонтичная структура, международный конгломерат (интергломерат). *Микропирамидальная структура* характеризуется высокой степенью централизации. Все стратегическое планирование осуществляется из единого центра, а зарубежная деятельность фирмы носит подчиненный характер и располагается по уровню ниже стратегического. Практически зарубежная деятельность предприятия обеспечивается оперативным уровнем на основе управленческого контроля. Характерными особенностями можно назвать также ориентацию в целом на прибыль, направление усилий маркетинга на максимальную стандартизацию его элементов, жесткая позиция по отношению к решению социальных и общественных вопросов. *Зонтичная структура* основана на признании того, что национальные рынки отличны друг от друга, и работа на них должна проводиться с учетом их специфики и, в известной степени, независимо. Существует стратегический центр, но он передоверяет часть стратегических решений иностранным филиалам. Преимуществом такого типа организации фирмы является то, что издержки на содержание вспомогательных служб значительно сокращаются, но повышается эффективность решения

маркетинговых задач на различных национальных рынках. Основные характеристики зонтичной структуры – это тенденция к дифференциации задач производства, товарной стратегии, политики цен, продвижения товаров, что позволяет более чутко реагировать на изменение рыночных условий. *Международный конгломерат* рассматривается как организационная форма интеграции компаний, объединяющая под единым финансовым контролем сеть разнородных предприятий, которая возникает в результате слияния различных фирм вне зависимости от их горизонтальной и вертикальной интеграции, без всякой производственной общности. В последние годы в развитых странах образуются транснациональные концерны, целью которых является получение высокой прибыли на территории государств с низкими налоговыми ставками и аккумуляция меньшего дохода в странах с высоким уровнем налоговой нагрузки.

Все перечисленные условия осуществления международного маркетинга значительно усложняют исследовательскую и управленческую деятельность аграрных организаций, требуют привлечения дополнительных финансовых ресурсов, высокой квалификации и ответственности исполнителей, что позволяет говорить о большей сложности международного маркетинга по сравнению с маркетингом, осуществляемым на внутреннем рынке.

При использовании маркетинговой концепции во внешней торговле сельскохозяйственным сырьем и продовольствием одной из *стратегических задач* является тщательное рассмотрение всех возможных вариантов, относящихся к долгосрочным целям, и их обоснование для принятия тех или иных решений. В связи с этим целесообразно учитывать действие целого ряда как внешних, так и внутренних факторов.

Основными внешними факторами являются:

национальная внешнеэкономическая политика;

международные экономические отношения и тенденции в мировых экономических связях;

факторы рынков страны – стратегического поля деятельности предприятия.

Внутренние факторы, обуславливающие использование концепции международного маркетинга, включают:

организационную структуру управления;

организацию службы международного маркетинга;

функции менеджеров в сфере внешнеэкономической деятельности;

качество и своевременность получения информации, имеющей отношение к внешнеэкономической деятельности;

создание побудительных мотивов для персонала, занятого в сфере внешнеэкономической деятельности предприятия и др.

Успех в деятельности международного маркетинга основан на комплексном применении методологий выбора наиболее привлекательного и оптимального рынка с учетом возможностей предприятия, а также конкурентных преимуществ его продукции. Определение стратегии внешнеэкономической деятельности, направленной на выбор целевых сегментов, приведение экспортного потенциала предприятия в соответствие поставленным целям, подбор партнеров по экспортно-импортным операциям с целью предотвращения неэффективных международных рыночных операций, включает несколько этапов:

– комплексный анализ внешнеэкономической деятельности организации;

– перспективная оценка зарубежного аграрного рынка;

– анализ рыночных и маркетинговых возможностей;

- изучение бюджетно-налоговой политики;
- анализ влияния хозяйственных решений на экономику АПК;
- разработка долгосрочной стратегии внешнеэкономической деятельности в организациях АПК.

Компании пересматривают свои стратегические позиции для того, чтобы реагировать на изменения экономической, конкурентной и социально-культурной среды, а также интернационализацию мирового хозяйства. В связи с этим основными приоритетами международного маркетинга должны быть реструктурирование товарного портфеля товаров, внедрение адаптированного маркетинга, ориентация на конкуренцию, разработка прогностических систем, применение глобального и ответственного маркетингового направления, а также реализация стратегического управления.

Использование концепции международного маркетинга в значительной степени зависит от *способов выхода на внешний рынок*. Результаты проведенного исследования показывают, что на практике основным способом проникновения на внешние продовольственные рынки является экспорт. Различают три основных вида экспорта, которые зависят в первую очередь от экспортных каналов и типов посредников, – косвенный, прямой и совместный экспорт. Каждый способ характеризуют:

степень риска, которому может быть подвержена организация, использующая данный метод для выхода на зарубежный целевой рынок. Это в первую очередь вероятность потери собственности: чем больше ее размещено в чужой стране, тем выше степень риска и больше тревог за ее сохранность;

уровень контроля над своей внешнеэкономической деятельностью. Привлекательность того или иного способа выхода на зарубежный рынок определяется возможностью безраздельного контроля над своей собственностью, обеспечением качества своей продукции, ее сбытом, доходом и его распределением, принятием управленческих и маркетинговых решений, конфиденциальной информацией и т. д.;

гибкость, то есть степень приспособления к постоянным изменениям зарубежного рынка. Это зависит, в первую очередь, от объема вложений капитала за рубежом. Чем они больше, тем ниже гибкость организации, тем сложнее ей перестроится вслед за изменившейся рыночной ситуацией, а при небольших вложениях организация может без значительных потерь уйти с того рынка, ситуация на котором оказалась для нее крайне неблагоприятной.

Выбор конкретного способа выхода на внешний рынок зависит от финансовых возможностей и целей предприятия, вида и конкурентоспособности продукции, особенностей экономической, политико-правовой и культурной сферы рыночных стран. Привлекательность страны в качестве экспортного продовольственного рынка целесообразно определить двумя характеристиками. Первая из них – структура хозяйства страны, которая определяет ее потребности в товарах и услугах, уровни доходов и занятости и т. п. Второй экономический показатель – характер распределения доходов в стране, зависящий не только от особенностей хозяйственной структуры государства, но и его политической системы.

Для обеспечения наибольшей эффективности процесса проникновения на внешний рынок необходима разработка международной сбытовой политики, направленной на выявление оптимального соотношения каналов продвижения продукции и ресурсов для их создания. Для этого необходимо выбрать наиболее предпочтительные организационные формы и методы сбытовой деятельности, четко нацеленные на достижение намеченных результатов. Основной задачей построения системы, обеспечивающей

продвижение продукции сельскохозяйственного происхождения на зарубежные рынки, является увеличение добавленной стоимости экспорта и повышение конкурентоспособности экспортных товаров. В современных условиях развития конкуренции дополнительными источниками повышения эффективности и дальнейшего развития экспорта предприятия являются не товары, рынки или каналы сбыта, взятые в отдельности, а конкретные сочетания «товар – канал сбыта – целевой сегмент рынка». Поэтому необходимым условием эффективной внешнеэкономической деятельности является создание соответствующих каналов экспорта и импорта продукции, связывающих производителя и целевой сегмент рынка.

Одним из основных направлений формирования международной системы продвижения должна быть ориентация на конкретный перспективный регионально-страновой продовольственный рынок на основе определения рыночной концентрации сельскохозяйственной продукции и рисков при выходе на рынок данной страны. При этом международная система распределения и сбыта товаропроизводителя должна быть гибкой и эффективной, то есть представлять собой целостность условий и составляющих ее элементов (рис. 6.11).

При планировании деятельности по организации товародвижения в международном масштабе необходимо предусмотреть различные возможные ситуации:

- предприятие производит продукцию в одной стране и поставляет ее на внешние продовольственные рынки;
- предприятие имеет ряд независимых организаций в разных странах, осуществляющих деятельность в области как производства, так и маркетинга;
- предприятие имеет несколько посреднических структур, обслуживающих значительное количество зарубежных аграрных рынков.

Развитие собственной сбытовой сети целесообразно лишь на перспективных внешних рынках. К таковым относятся рынки:

- занимающие значительную долю в структуре реализации предприятия (отрасли);
- на которых в предшествующий период наблюдался динамичный рост объемов экспорта товаропроизводителя (отрасли);
- по которым прогнозируется стабильный рост их общей емкости при условии, что отечественные товаропроизводители уже располагают достаточным экспортным потенциалом для расширения своей рыночной доли.

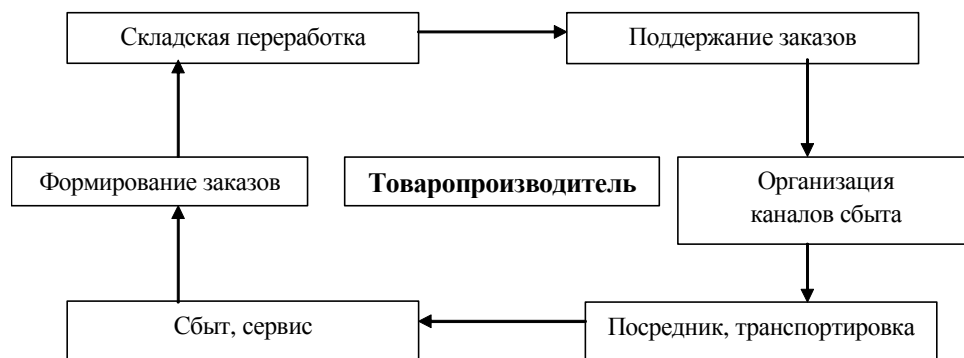


Рис. 6.11. Условия и элементы эффективной системы продвижения и распределения продукции сельского хозяйства на внешнем рынке

Нами предлагается, используя индекс Герфиндаля, оценивать степень концентрации экспорта конкретного товаропроизводителя и проводить сравнительный анализ с данными за прошедший период или же с величиной этого показателя других предприятий. Этот индекс определяется как сумма квадратов долей сбыта в каждой зарубежной стране [301, с. 144]:

$$C = \sum S^2 i, \quad i=1, 2, 3, \dots, n - \text{страны}, \quad (6.4)$$

где C – индекс концентрации экспорта товаропроизводителя;

S – экспорт в страну i в долях (измеряемых в десятичных числах от 0 до 1) от всего экспорта предприятия.

$$\sum Si = 1. \quad (6.5)$$

Максимальная концентрация ($C = 1$) имеет место, когда весь экспорт производится в одну-единственную страну, а минимальная концентрация ($C = 1/n$) – когда экспорт равномерно распределен среди большого количества стран. При этом диверсификация каналов сбыта предполагает выявление зон влияния на потребителей отдельных или нескольких видов продукции и способствует:

- более обоснованному сегментированию рынка по совокупности критериев;
- определению потенциальной численности возможных групп потребителей;
- созданию условий для целенаправленной товарной и ценовой политики, соответствующих производственно-сбытовым возможностям предприятия;
- определению основных характеристик изменения емкости сегментов по методике сбора и обработки достаточной информации для уверенной работы специалистов по рынку.

Для эффективного продвижения сельскохозяйственных и продовольственных товаров на внешние рынки необходимо укрепление конкурентных позиций отечественных производителей на основе использования комплексного подхода при разработке и реализации стратегических направлений маркетинговой политики (рис. 6.12).

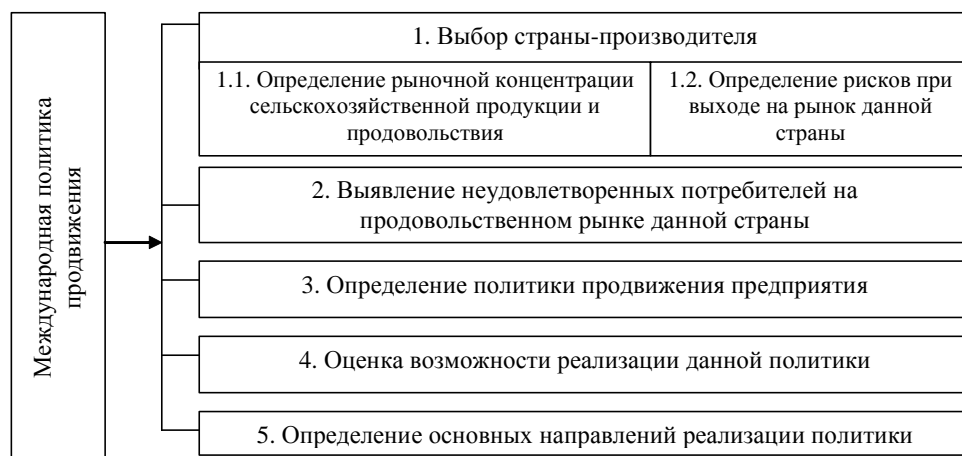


Рис. 6.12. Выбор международной политики продвижения продукции АПК

Так, основные мероприятия в области экспортной товарной политики должны быть направлены:

- на оптимизацию структуры предлагаемого сельскохозяйственного сырья и продовольствия за счет разработки и выведения на рынок новых товаров, обеспечения оптимального уровня обновления продукции, а также оценки товарного ассортимента с точки зрения длительности жизненного цикла товара;

- постоянное обеспечение качества и повышение конкурентоспособности продукции сельского хозяйства и продовольствия как на внутреннем, так и на внешнем рынке;

- установление целесообразности и возможности использования товарных знаков на продовольственные товары;

- разработку и создание упаковки, отвечающей современным требованиям, проведение обязательной маркировки товара (производственной и торговой).

Ценовая политика предприятий во внешнеэкономической деятельности должна основываться на позиционировании продукции, обеспечивающем формирование и рекламирование собственного бренда, а также проведение мероприятий по стимулированию продаж товаров. При этом одними из стратегических задач являются тщательный анализ и обязательный учет уровня конкуренции и спроса на внешнем рынке сбыта продукции сельского хозяйства и продовольствия. В связи с этим для эффективной реализации международной маркетинговой политики предприятий АПК нами предлагается использовать следующие ценовые маркетинговые подходы:

- ориентация на средние рыночные (отраслевые) цены сельскохозяйственного сырья и продовольствия, которые признаются мировым продовольственным рынком и обеспечивают прибыль эффективно работающим предприятиям;

- учет ценового уровня наиболее крупных товаропроизводителей и торговых организаций на внешнем продовольственном рынке, что позволяет сохранять рыночную долю каждого предприятия;

- ориентация на потенциальный и существующий спрос зарубежных потребителей на продукцию сельского хозяйства и продовольствия.

Реализация стратегических подходов в области *распределения и сбыта* продукции АПК на внешних рынках требует осуществления следующих мероприятий:

- оптимизация количества сбытовых посредников, участвующих в процессе распределения сельскохозяйственного сырья и продовольствия на зарубежные рынки;

- формирование долгосрочных связей внутри канала реализации продукции с целью повышения его эффективности;

- обеспечение бесперебойной поставки продуктов на существующие сегменты и основные внешние рынки сбыта, а также контролируемости маркетингового плана;

- поиск новых каналов и методов продвижения продукции на зарубежные продовольственные рынки.

Основными направлениями *коммуникационной политики* продукции сельского хозяйства и продовольственных товаров на внешних рынках должны стать:

- выбор вида коммуникации для конкретного целевого сегмента (стандартизированный, дифференцированный, комбинированный) с учетом особенностей международной маркетинговой среды;

- разработка эффективного комплекса мероприятий по продвижению сельскохозяйственного сырья и продовольствия на зарубежный рынок;

- определение рыночных и маркетинговых возможностей товаропроизводителя по реализации международной коммуникационной стратегии с учетом оценки

экономических критериев (прибыли, затрат, рентабельности), управляемости (соблюдение прав, обязанностей, взаимных договоренностей, осуществление контроля и т. д.), а также конкурентности (преимущества, пригодность, гибкость, адаптированность и др.).

Реализация предлагаемых мероприятий направлена на рациональное использование преимуществ кооперации в сфере распределения и продвижения продукции путем выбора и создания более эффективных сбытовых структур, способствующих согласованию интересов предприятий аграрного комплекса Республики Беларусь, повышению объемов внутренних продаж и экспортных поставок. Тем не менее в современных экономических условиях отечественным товаропроизводителям необходимо учитывать региональные интеграционные процессы. С целью адаптации к ним и выбора способа рыночного поведения, обеспечивающего организациям АПК выгодную позицию в долгосрочной перспективе, нами предлагается комплекс мер по координации сбытовой и маркетинговой политики в отношении сельскохозяйственной продукции и продовольствия государств-членов ЕАЭС.

1. Формирование современной информационной системы и базы данных результатов исследований по сельскохозяйственной продукции Евразийского экономического союза, обеспечивающей всем желающим и без регистрации доступ в открытом формате к информации об условиях выхода на внешние рынки, существующих требованиях к упаковке и маркировке продукции, других нетарифных мерах регулирования торговли в третьих странах, возможности экспортного потенциала предприятий сельского хозяйства и перерабатывающих отраслей каждой из стран.

2. Разработка программы содействия доступу на рынки предприятий-экспортеров сельскохозяйственной продукции ЕАЭС, основными направлениями которой должны быть подготовка рекламных материалов и их финансирование; содействие в проведении промо-мероприятий, выставок и ярмарок на зарубежных рынках; развитие систем сертификации, стандартизации и контроля качества продукции; предоставление рыночных исследований по различным критериям (продуктовый, региональный, рыночный и др.); содействие в преодолении санитарных, фитосанитарных и связанных с ними технических барьеров.

3. Развитие межгосударственной сети информационно-маркетинговых центров (ИМЦ), что потребует внесения согласованных изменений в правовые и экономические системы обмена торговой информацией, установления соответствующих режимов экономического сотрудничества, формирования механизмов маркетингового управления. В рамках интеграционных формирований (СНГ, ЕАЭС, Союзное государство) имеющиеся структуры и службы маркетинга, центры информационного обеспечения, маркетинговые ассоциации необходимо объединить общими стандартами и едиными правилами взаимодействия. Функционирующая сеть ИМЦ по продвижению продукции сельского хозяйства должна обеспечить:

доступ к систематизированной оперативной торгово-экономической информации с целью анализа внешнеторговой деятельности, оценки состояния внутреннего и внешних рынков, прогнозирования ситуации как по отдельным товарным группам и позициям, так и по отраслям, регионам;

прогнозирование развития ситуации на внешнем рынке с использованием современных методов определения перспективных направлений производства и экспорта продукции, а также оптимальной интеграции экономик государств-участников ЕАЭС в систему мировых хозяйственных связей;

проведение аналитических исследований внутреннего рынка для последующего представления информации странам-партнерам в целях развития производства и торговли этих стран и привлечения инвестиций;

предоставление по запросам заинтересованных министерств и ведомств аналитических отчетов о состоянии международных рынков, перспективах развития производства и торгово-экономического сотрудничества;

широкий доступ товаропроизводителей к оперативным и достоверным данным о потребителях (производителях) товаров и услуг, трудовых ресурсах, потенциальных партнерах, рынках;

анализ и поиск потенциальных рынков товаров и услуг.

4. Создание совместного агентства по продвижению сельскохозяйственной продукции и продовольствия на внешние рынки, услуги которого будут включать:

разработку экспортной торговой марки сельскохозяйственной продукции Евразийского экономического союза (реклама, промо-акции, но также лоббирование);

содействие в организации зарубежных деловых визитов, поддержка наиболее значимых экспортных проектов;

проведение предварительных маркетинговых исследований, предоставление необходимой торговой и конъюнктурной информации;

консультации экспортеров по вопросам действующего зарубежного законодательства, норм и правил поведения на рынке, существующих стандартов и иных требований к товарам;

защита интересов экспортеров в случае их явной или скрытой дискриминации на внешних рынках, содействие в урегулировании торговых споров;

проведение торговых выставок и ярмарок, специализированных симпозиумов и конференций, кампаний по развитию экспорта сельскохозяйственной продукции и рекламной деятельности.

Повышение эффективности внешней торговли должно базироваться, по нашим исследованиям, на мероприятиях, связанных с продвижением потока сельскохозяйственных товаров и продовольствия от производителя до потребителя. Поэтому основным направлением организационного воздействия на развитие системы распределения будет создание внутренней и внешней инфраструктуры продуктовых рынков, а также ее представительств – информационно-маркетинговых центров, товарных продовольственных бирж, оптовых рынков и т. д. Необходимо использование инфраструктуры сбыта, которая за счет рекламного воздействия на зарубежных потребителей будет способствовать привлечению инвестиций, новых технологий и оборудования, установлению новых деловых контактов, расширению производственных и коммерческих связей отечественных предприятий с иностранными партнерами.

Таким образом, концепция международного маркетинга и его стратегия должны обеспечивать наиболее приемлемые методы и способы распределения и продвижения продукции на внешние рынки. Формирование эффективной системы внешнеэкономической деятельности АПК Беларуси, занятие необходимых сегментов и ниш на зарубежных рынках сельскохозяйственной продукции предусматривают в первую очередь использование стратегии, принципов и методов международного маркетинга, а также создание соответствующей инфраструктуры, обеспечивающей необходимые условия для максимального приспособления производства к требованиям мирового рынка, исходя из долгосрочной перспективы.

6.4. Рекомендации по повышению эффективности функционирования аграрной товаропроводящей сети на внешних рынках

Особую угрозу для отечественного АПК представляет резкое обострение конкуренции на мировом агропродовольственном рынке, в том числе на его исключительно важном сегменте – Российской Федерации, на который приходится около 80 % всего экспорта сельскохозяйственных и продовольственных товаров Республики Беларусь. Это обусловлено:

во-первых, реализацией Российской Федерацией намеченных планов по значительному увеличению объемов собственного производства продуктов растениеводства и животноводства, на которых специализируются белорусские экспортоориентированные сельскохозяйственные организации и перерабатывающие предприятия;

во-вторых, предоставлением зарубежным агропродовольственным национальным компаниям и транснациональным корпорациям все более свободного доступа на внутренний российский рынок в соответствии с обязательствами в связи со вступлением Российской Федерации во Всемирную торговую организацию.

В этой связи главной стратегической целью развития агропромышленного комплекса Республики Беларусь является кардинальное повышение конкурентоспособности национального АПК и его основных участников на мировом агропродовольственном рынке, что должно обеспечить устойчивое развитие сельского хозяйства, продовольственной безопасности и независимости страны.

При этом необходимо будет исходить из реально складывающихся тенденций развития мирового агропродовольственного рынка и отдельных его сегментов, наиболее важных для нашей страны, в частности рынка Евразийского экономического союза. Достижение поставленных целей предполагает последовательное проведение мероприятий по повышению эффективности аграрной товаропроводящей сети на зарубежных целевых рынках (рис. 6.13).

Расширение рынков сбыта и освоение новых целевых сегментов связано с *повышением конкурентоспособности отечественной сельскохозяйственной продукции и продовольствия на основе инновационного развития отрасли*. В настоящее время инновационная продукция в АПК Беларуси в общем объеме производства составляет не более 5 %, при необходимости 25–30 %, что требует задействовать следующие механизмы стимулирования:

комплексная модернизация технико-технологической базы АПК с применением новейших разработок науки и лучших образцов технических средств отечественного и зарубежного производства;

рациональное использование преимуществ концентрации агропромышленного производства на базе применения индустриальных технологий и создающихся условий для расширенного воспроизводства;

оптимизация структуры производства и сбыта по направлениям и целевому назначению продукции (продовольствие, сырье для переработки, экспортные фонды, хозяйственные потребности, в том числе корма) в соответствии с природно-экономическими условиями регионов страны и критериями окупаемости;

последовательное развитие кооперации и интеграции агропромышленного производства, а также создание условий для широкого развития всех форм аграрного предпринимательства и бизнеса.

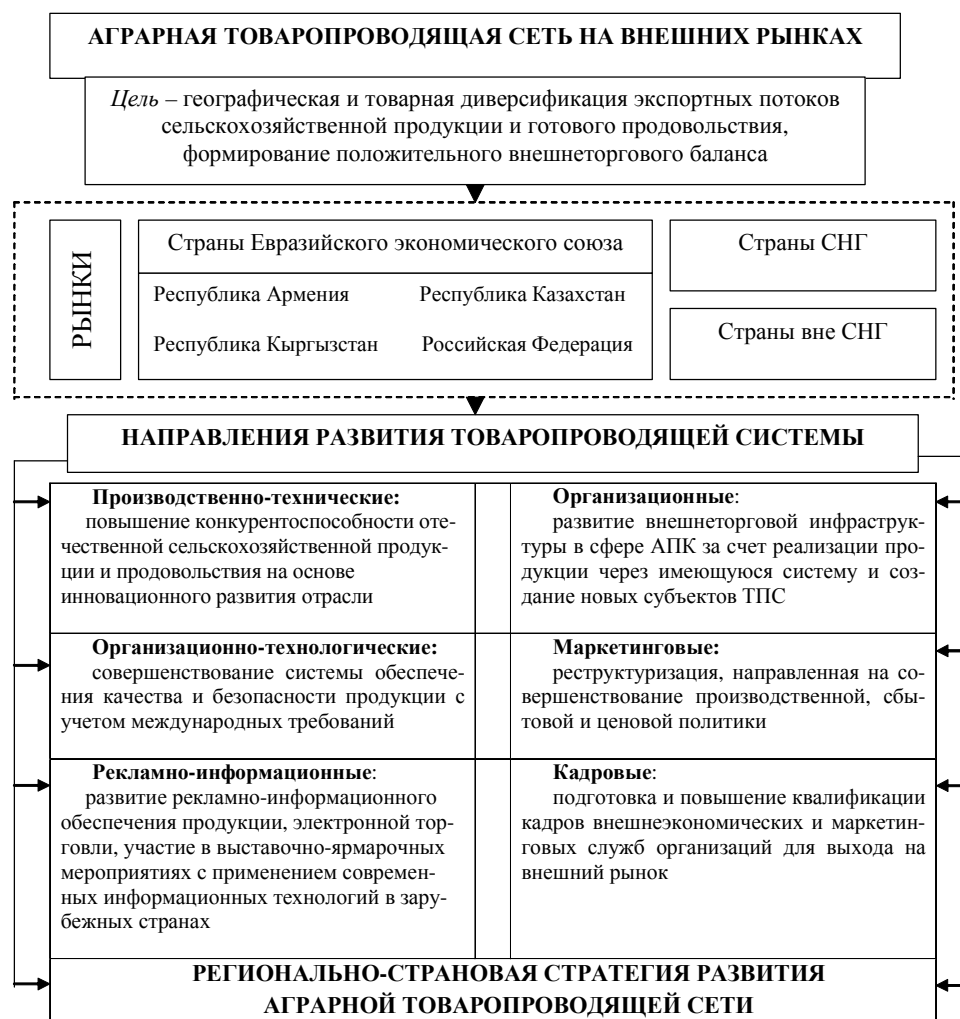


Рис. 6.13. Основные направления развития аграрной товаропроводящей сети на зарубежных целевых рынках

Развитие внешнеторговой инфраструктуры в сфере АПК должно осуществляться за счет повышения эффективности действующих субъектов ТПС и создания новых сбытовых структур.

Первое направление будет основываться на осуществлении эффективной сбытовой политики. Для этого можно выделить следующие основные аспекты, требующие аналитического подхода специалистов при развитии товаропроводящей сети:

организация продажи продукции на денежной основе через товаропроводящую сеть, по возможности охватывающую всю территорию страны экспорта;

проведение системного анализа рынка сбыта на основании предоставленных субъектами сети отчетов о деятельности для корректировки производственной и сбытовой политики;

максимальное приближение сервиса и услуг к потребителям продукции;

проведение оценки результатов деятельности субъектов сети с целью определения лучших и предоставление победителю наиболее выгодных условий заключения контракта;
организация рекламно-информационной компании за рубежом за счет собственных средств и средств субъектов сети в целях укрепления положительного образа предприятия;

размещение на сайте предприятия информации о своей товаропроводящей сети с указанием контактной информации;

подготовка типовых договоров для конечных покупателей и дилерской службы;

разработка гибкой ценовой политики путем установления размеров скидок, предоставляемых субъектам товаропроводящей сети;

отбор кандидатов на роль дилеров на конкурсной основе, четкое определение территории их деятельности, общих правил работы на рынке.

Второе направление предполагает дальнейшее увеличение количества субъектов товаропроводящей сети на территории зарубежных стран и осуществление поставки через них производимой продукции. Основными принципами их создания должны быть:

ориентация на конкретный регионально-страновой продовольственный рынок;

перспективность данного рынка (занимает значительную долю в структуре экспорта, наблюдался значительный рост экспорта в предыдущие годы, прогнозируется стабильный рост экспорта);

соответствие инфраструктуре целевого рынка (создание товаропроводящей сети не должно противоречить коммерческой практике, сложившейся в данном регионе, в том числе стратегиям деятельности ведущих транснациональных корпораций);

альтернативность издержек (создание собственной товаропроводящей сети не должно вести к увеличению стоимости продвижения товаров по сравнению с услугами независимого посредника);

взаимодействие отраслевой и индивидуальной товаропроводящей сети (не должно допускаться дублирование функций).

Основным стратегическим направлением развития товаропроводящей сети в странах *Евразийского экономического союза* (Республика Армения, Республика Казахстан, Республика Кыргызстан, Российская Федерация) будет открытие торговых домов, совместных предприятий, представительств, оптовых складов и розничных торговых точек. Целесообразно увеличение объемов поставки продукции через имеющуюся и запланированную к созданию в отдаленных регионах России дилерскую и дистрибьюторскую сеть [5].

Развитие внешнеторгового сотрудничества *со странами СНГ*, на долю которых приходится более 80 % всех экспортных поставок, оказывает существенное влияние на расширение товаропроводящей сети. В этом направлении целесообразно создание корпоративных торгово-логистических центров. Одной из функций последних является предоставление информационно-маркетинговых услуг, включающих определение объемов продаж, цен, подготовка аналитических обзоров рынков, проведение рекламных кампаний и мероприятий стимулирующего характера. Эффективному распределению товарных потоков будет способствовать внедрение единой системы документооборота. С учетом применения новых технологий логистики стоимость многих товаров при реализации через соответствующие центры может быть снижена на 10–15 %.

Также Беларусь должна принимать активное участие в формировании межгосударственной целевой программы «Создание Евразийской товаропроводящей системы сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» («АгропродЕТС-2020»), которая

с 1 января 2015 г. осуществляется в рамках Евразийского экономического союза. Ее целевые индикаторы и показатели предусматривают: сокращение срока перемещения товаров между крайними точками сети на 7 дней; прирост валового внутреннего продукта АПК государств-членов на 5–10 %; рост объема товарооборота в агропромышленном сегменте между странами на 3–5 %; уменьшение средней оптовой цены закупок сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия за счет сокращения числа посредников на 13–17 %; создание 10 транспортно-логистических центров.

Экспертная оценка Государственного предприятия «Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси» показывает, что для Республики Беларусь данная программа имеет практическое значение для реализации вышеуказанных направлений, включая:

- расширение сети транспортно-логистических и сбытовых центров;
- оптимизацию объемов складских запасов и целенаправленное использование финансовых ресурсов;
- снижение стоимости продвижения товаров от центров производства к потребителям, сокращение числа посредников;
- доступность сельскохозяйственной продукции за счет снижения цен, повышения качества и уровня жизни населения;
- обеспечение уровня продовольственной безопасности.

Внешнеторговое сотрудничество со странами *вне СНГ* необходимо строить на принципах сбытовой кооперации, которая возможна в форме корпоративных союзов или транснациональных компаний, путем создания совместных предприятий или межгосударственных групп. Такой подход позволит расширить интеграционные процессы аграрных предприятий с целью создания замкнутого технологически-сбытового цикла «производство – хранение – переработка – сбыт».

Развитие товаропроводящей сети обуславливает необходимость совершенствования *системы обеспечения качества и безопасности продукции* с учетом тенденций, складывающихся на международном рынке, где данные факторы являются основными условиями, определяющими не только ее высокую конкурентоспособность, но и возможность доступа на рынок. Необходимо принять соответствующие меры по выходу на внешние рынки, в том числе за счет сертификации продукции, подготовки персонала, приведения нормативной правовой базы в сфере ветеринарии и безопасности продуктов питания в соответствие установленным нормам (например, в странах ЕС), технического переоснащения предприятий. Поэтому следует расширить перечень белорусских предприятий, являющихся экспортёрами сельскохозяйственной продукции и продовольствия. Приоритетными направлениями в этой области на современном этапе являются:

- совершенствование и формирование современного пищевого законодательства и нормативных требований;
- согласование и оптимизация номенклатуры технических нормативных правовых актов, регулирующих процесс производства продукции АПК;
- создание эффективного механизма арбитражного контроля качества и безопасности пищевой продукции и сельскохозяйственного сырья;
- совершенствование системы мониторинга качества и безопасности продукции АПК и его информационного обеспечения и др.

Для повышения эффективности экспортной деятельности субъектов аграрной ТПС необходимо *совершенствование маркетинговой деятельности* с использованием всей

совокупности элементов современного маркетинга, проводимых собственными силами или с привлечением специализированных компаний, включая:

исследование конъюнктуры рынков сбыта продукции, общих и специальных требований потенциальных потребителей к товару, особенностей коммерческой практики в реализации продукции, характера конкурентной среды;

создание для потенциальных иностранных потребителей информационных баз данных об отечественной сельскохозяйственной и продовольственной продукции;

системное участие в международной выставочной деятельности, а также организация национальных выставок и экспозиций Республики Беларусь;

активизация организации визитов деловых кругов в зарубежные страны, являющиеся потенциальными для продвижения отечественной продукции на экспорт и освоения новых рынков. В этих целях необходимо обеспечить более тесное взаимодействие министерств, концернов, облисполкомов, Минского горисполкома с БелТПП;

реализация соглашений о сотрудничестве с регионами и городами-побратимами.

В настоящее время на формирование мирового рынка решающее воздействие оказывают *информационные технологии*. Их влияние может привести к изменению структуры аграрной товаропроводящей сети, когда важнейшим ее элементом станут системы электронной торговли, которые позволяют найти покупателя и заключить сделку через Интернет. При использовании электронной торговли предприятия-экспортеры могут уменьшить число посредников, что позволяет, по оценке экспертов, снизить экспортные цены на продукцию сельского хозяйства и перерабатывающих отраслей на 25–30 % [304].

Для этих целей целесообразно продолжить работу *по созданию и укреплению маркетинговых и внешнеэкономических служб* всех основных предприятий-экспортеров и развитию их до уровня, соответствующего современным требованиям и специфике их экспортной деятельности:

проведение мониторинга кадрового состава внешнеэкономических и маркетинговых служб в организациях АПК, совершенствование структуры и увеличение численности их состава с учетом международного опыта;

реализация мер, направленных на пересмотр квалификационных требований к кадрам внешнеэкономических и маркетинговых служб с целью обеспечения их укомплектования не менее чем на 50 % специалистами, владеющими иностранными языками;

обеспечение соответствия вновь принимаемых руководителей и специалистов во внешнеэкономические и маркетинговые службы квалификационным требованиям (в том числе по наличию обязательного высшего профильного образования и подтверждение обучения иностранным языкам), утвержденным постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 26.02.2010 г. № 284 «О мерах по повышению работы внешнеэкономических и маркетинговых служб»;

переподготовка, повышение профессионального уровня, участие в семинарах и конференциях руководителей, специалистов внешнеэкономических и маркетинговых служб, а также их стажировке за рубежом;

проведение практических семинаров по обучению специалистов служб внешнеэкономической деятельности предприятий-экспортеров на базе РУП «Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен» работе с электронной системой проведения торгов, аукционов, тендеров в Республике Казахстан и Российской Федерации;

организация стажировок студентов профильных учреждений высшего образования во внешнеэкономических и маркетинговых структурах Минсельхозпрода, Белгоспищепрома, Белкоопсоюза, ведущих белорусских экспортеров.

Деятельность товаропроводящих сетей регламентируется постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 24.02.2012 г. № 183 «Об утверждении положения о товаропроводящей сети белорусских организаций за рубежом, классификатора видов поставок товаров, подлежащих учету при осуществлении экспортных операций, и признании утратившими силу некоторых постановлений Совета Министров Республики Беларусь» (в ред. постановления Совета Министров Республики Беларусь от 24.12.2013 г. №1137). Данный документ включает оценку эффективности субъектов ТПС на основе применения совокупности показателей (рис. 6.14).

Однако такой подход не дает возможности рассчитать сопоставимую, отвечающую экономическим принципам и финансовой стратегии предприятия эффективность производства и продажи экспортной продукции при ее реализации через посредников или товаропроводящих сетей. При этом специфика белорусской экспортной стратегии по их созданию обусловлена широким участием государства в принятии стратегических и тактических решений в отношении деятельности предприятий-экспортеров. Ряд отечественных сельскохозяйственных и перерабатывающих организаций не имеет достаточно опыта, специалистов, финансовых ресурсов для продвижения своей продукции на зарубежные продовольственные рынки.

Предлагаемая нами методика определения эффективности аграрной ТПС за рубежом состоит в системности подхода к оценке функционирования субъектов, а также практической значимости, выраженной в максимизации экономического результата.

Цель разработки системы экономических показателей заключается в проведении планирования, анализа и контроля за деятельностью субъектов ТПС с участием или без участия белорусского капитала на основе соответствующих ключевых показателей, учитывающих обязательные и рекомендательные условия договора. При этом основными задачами являются:

- осуществление планирования рыночной стратегии субъектов ТПС для прогнозирования экономических и финансовых результатов;

- определение объема затрат, влияющих на результаты коммерческой деятельности субъектов ТПС;

- определение возможностей поиска оптимального соотношения между результатами бытовой деятельности и затратами на нее;

- расстановка приоритетов при выборе наиболее эффективных способов, методов и стратегий продвижения сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия на рынок.

При разработке методики нами использована трехуровневая система показателей, характеризующая: оценку деловой (коммерческой) активности субъектов → финансовую результативность деятельности ТПС → определение уровня удовлетворенности спроса и обслуживания покупателей (табл. 6.3).

Это обусловлено следующим: характеристики экономических процессов не остаются неизменными во времени; разные варианты стратегий развития имеют разнонаправленную по периодам динамику результатов и затрат; существуют временные сдвиги (лаги), оказывающие существенное влияние на эффективность принятия управленческих решений.

Комплексный подход к совершенствованию механизма обеспечения результативности товаропроводящей системы в АПК, включая обоснование направлений ее развития на уровне государства и регионов, методические подходы к оценке эффективности, методы, стратегии и инструменты расширения деятельности субъектов ТПС,

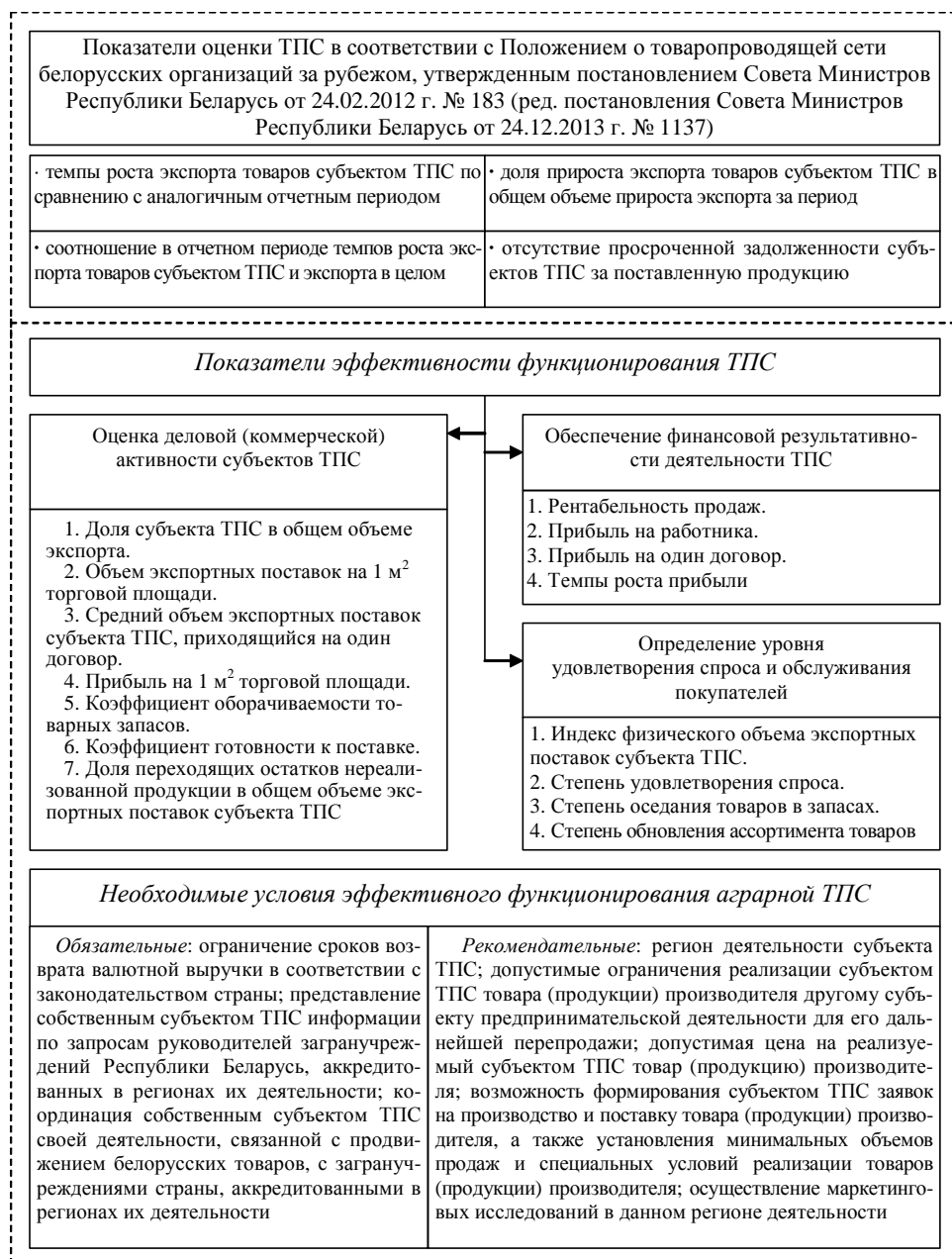


Рис. 6.14. Методика оценки эффективности субъектов аграрной товаропроводящей системы за рубежом

Таблица 6.3. Алгоритм расчета показателей эффективности субъектов аграрной товаропроводящей сети за рубежом

Показатели	Методика расчета	Обозначения
Финансовые показатели работы ТПС		
Рентабельность продаж (Рен _п)	$Рен_п = П_p / O \times 100 \%$	П _р – прибыль от реализации продукции, товаров, услуг субъекта ТПС; О – объем экспортных поставок субъекта ТПС
Рентабельность продукции (Рен _{пр})	$Рен_{пр} = П_ч / P_p \times 100 \%$	П _ч – чистая прибыль субъекта ТПС; P _р – расходы на реализацию субъекта ТПС
Прибыль на одного работника (П _{р/раб.})	$П_{р/раб.} = П_p / C$	С – среднесписочная численность работников субъекта ТПС
Прибыль на один договор (П _{р/дог.})	$П_{р/дог.} = П_p / K_{дог.}$	K _{дог.} – количество договоров, заключенных субъектом ТПС
Темпы роста прибыли (Т _п)	$Т_п = П_{отч.} / П_{пред.} \times 100 \%$	П _{отч.} и П _{пред.} – прибыль от реализации за отчетный и аналогичный предыдущий период соответственно
Показатели деловой (коммерческой) активности субъектов ТПС		
Доля субъекта ТПС в общем объеме экспорта (Д)	$Д = O / O_{экс.} \times 100 \%$	O _{экс.} – объем экспорта продукции в целом
Производительность труда (ПТ)	$ПТ = O_{соп.ц.} / C$	O _{соп.ц.} – объем экспортных поставок субъекта ТПС в сопоставимых ценах
Объем экспортных поставок на 1 м ² торговой площади (Т _{з.т.})	$Т_{з.т.} = O / S$	S – торговая площадь субъекта ТПС
Средний объем экспортных поставок субъекта ТПС, приходящийся на 1 договор (O _{д.})	$O_д. = O / K_д.$	K _{д.} – количество заключенных договоров субъектом ТПС за конкретный период времени
Прибыль на 1 м ² торговой площади (П _{з.т.})	$П_{з.т.} = П_p / S$	–
Коэффициент оборачиваемости товарных запасов (K _{об.з.})	$K_{об.з.} = O_{сс.ц.} / Z$	O _{сс.ц.} – объем экспортных поставок в ценах себестоимости; Z – среднегодовая сумма товарных запасов
Коэффициент готовности к поставке (K _{г.п.})	$K_{г.п.} = K_{в.з.} / K_{п.з.}$	K _{в.з.} – количество выполненных заказов субъектом ТПС; K _{п.з.} – количество поступивших заказов субъекту ТПС
Доля переходящих остатков нереализованной продукции в общем объеме экспортных поставок субъекта ТПС (Д _{о.н.п.})	$Д_{о.н.п.} = O_{н.п.} / O \times 100 \%$	O _{н.п.} – объем нереализованной продукции
Доля прямых поставок в общем объеме экспортных поставок (Д _{п.п.})	$Д_{п.п.} = O_{п.п.} / O$	O _{п.п.} – объем прямых поставок продукции субъекта ТПС
Показатели оценки уровня удовлетворения спроса и обслуживания покупателей		
Индекс физического объема экспортных поставок субъекта ТПС (I _{экс.п.})	$I_{экс.п.} = O_{отч.} / O_{баз.}$	O _{отч.} – объем экспортных поставок субъекта ТПС за отчетный период; O _{баз.} – объем экспортных поставок субъекта ТПС в базисном периоде

Показатели	Методика расчета	Обозначения
Степень удовлетворения спроса (Y_p)	$Y_p = O / (Z_n + \text{Пост.}) \times 100 \%$	Y_p – уровень реализации продукции; Z_n – товарные запасы на начало периода; Пост. – поступление товаров в отчетном периоде
Степень оседания товаров в запасах (Y_z)	$Y_z = Z_k / (Z_n + \text{Пост.}) \times 100 \%$	Z_k – товарные запасы на конец года
Степень обновления ассортимента товаров ($Y_{\text{нов.}}$)	$Y_{\text{нов.}} = \text{Пост.} / (Z_n + \text{Пост.}) \times 100 \%$	–

Примечание. Таблица составлена автором на основе собственных исследований.

позволит сочетать интересы организаций предприятий аграрного комплекса Беларуси, диверсифицировать экспортные поставки сельскохозяйственных и продовольственных товаров на зарубежные рынки, создавая предпосылки для формирования положительного внешнеторгового баланса страны.

Разработка и обоснование направлений совершенствования сбытовой политики Беларуси в аграрной сфере позволяют сделать следующие выводы:

1. В ходе исследования установлено, что вопросы развития экспортного потенциала и обеспечения сбалансированности внешней торговли Республики Беларусь приобрели исключительную значимость на современном этапе социально-экономического развития, поскольку внешний спрос на продукцию отечественных производителей является важнейшим фактором загрузки производственных мощностей, поддержания высокого уровня занятости и обеспечения динамичного роста экономики. При этом положительное сальдо внешнеторговых операций по товарам и услугам обеспечивает финансовую стабильность на макроуровне, обуславливая такие базовые параметры экономической безопасности страны, как официальные золотовалютные резервы, валовой и государственный внешний долг, обменный курс национальной валюты, доходы государственного бюджета.

2. В качестве приоритетов развития аграрной товаропроводящей системы на национальном и региональном (областном) уровне определены: нормативная правовая база; уровень организации производства и реализации продукции; сбалансированность и устойчивое функционирование продуктовых рынков; наличие маркетинговой и логистической инфраструктуры, квалифицированных специалистов, достоверной информации для проведения комплексных исследований; методы стимулирования экспорта сельскохозяйственных и продовольственных товаров.

3. Направления обеспечения эффективности аграрной товаропроводящей сети Беларуси на внешних рынках с целью увеличения экспорта продукции предусматривают следующие меры: повышение конкурентоспособности экспортируемой сельскохозяйственной продукции и продовольствия на основе инновационного развития отрасли; развитие внешнеторговой инфраструктуры в сфере АПК, включая создание новых организаций с участием белорусского капитала и за счет коллективных инвестиций, формирование логистических систем различного уровня; совершенствование системы обеспечения качества и безопасности продукции с учетом международных требований; расширение инструментов сбытовой политики, в том числе рекламной стратегии, электронной торговли, выставочно-ярмарочных мероприятий; повышение квалификации персонала и проведение маркетинговой реструктуризации субъектов ТПС.

ГЛАВА 7 ОРГАНИЗАЦИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ АПК В НОВЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

7.1. Рыночный регулятивный механизм создания эффективной системы сбыта на основе маркетинга

Развитие системы маркетинга в аграрном комплексе Беларуси должно базироваться на различных его организационных формах вследствие того, что сельскохозяйственное производство и переработка характеризуются разнообразием организационных структур и формированием многоукладной системы хозяйствования. В условиях функционирования аграрного рынка в республике процесс формирования системы маркетинга должен осуществляться на четырех уровнях: предприятия, районный, областной и республиканский (рис. 7.1).

Предлагаемая система должна включать в себя республиканский, областные, районные маркетинговые центры, коммерческие маркетинговые службы, службы (отделы) маркетинга в самих сельскохозяйственных предприятиях, предприятиях по переработке сельскохозяйственной продукции и агросервиса, консалтинговые центры и т. д., а также контактные организации, которые оказывают существенное влияние на их деятельность. Под такими организациями Ф. Котлер понимает «всякую группу, имеющую действительный или потенциальный интерес или влияние на способность организации достичь стоящих перед ней целей» [167, с. 111]. Структурно она будет состоять из следующих субъектов:

- маркетинговые подразделения государственных органов управления (Минсельхозпрод, областные комитеты и районные управления по сельскому хозяйству и продовольствию);
- маркетинговые службы объединений, ассоциаций и других подведомственных организаций всех уровней;
- маркетинговые подразделения субъектов хозяйствования и товаропроизводителей;
- консалтинговые или коммерческие маркетинговые центры, созданные на разных уровнях управления и в разных отраслях АПК;
- различные фирмы, агентства, компьютерные сети негосударственной формы собственности и других ведомств, оптовые рынки, биржи, представляющие маркетинговые услуги в системе АПК;
- информационные центры научно-исследовательских учреждений, обеспечивающие информационную поддержку в области научно-технического прогресса по профилю учреждений.

С целью повышения эффективности маркетинговой деятельности в агропромышленном комплексе нами разработаны методические подходы по созданию и функционированию маркетинговых структур на разных уровнях управления, направленные на минимизацию расходов при их организации, что играет немаловажную роль в условиях экономического кризиса. Организация системы маркетинга включает следующие элементы:

- определение маркетинговых принципов и функций субъектов хозяйствования на разных уровнях управления;



Рис. 7.1. Эффективная система маркетинга в агропромышленном комплексе Беларуси

- формирование организационных структур и отделов (служб) маркетинга;
- подбор квалифицированных специалистов;
- организацию взаимоотношений маркетинговых служб разных уровней между собой и с объектами внешней среды;
- информационное обеспечение.

Роль маркетинга в системе АПК на различных уровнях определяется целями и задачами экономических субъектов рынка. Каждая из структур маркетинговой службы в зависимости от уровня или ведомства должна выполнять соответствующие функции (табл. 7.1).

На республиканском уровне основные функции маркетинга заключаются в предварительном анализе рынка сельскохозяйственной продукции и продовольствия с целью предотвращения структурных дисбалансов в отрасли, в поддержании соответствия спроса и предложения в республике. Поэтому исходной позицией должны стать маркетинговые исследования, а также разработка стратегических планов на аграрном рынке. Кроме того, к задачам маркетинга АПК на уровне республики и области необходимо отнести: содействие внешнеторговой деятельности отечественных товаропроизводителей, оказание им помощи в изучении зарубежных рынков; оказание консульской помощи в практическом применении методов маркетинга; изучение и пропаганда опыта в области организации сбыта продукции; формирование единого информационного пространства.

На уровне объединений и отраслей маркетинг используется в области:

- инвестиционной политики;
- регулирования структуры цен;
- финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок.

По результатам исследований установлено, что в аграрном комплексе республики

Таблица 7.1. Матрица функций системы маркетинга в АПК Беларуси

Уровень	Предлагаемые структуры	Функции
Республиканский, областной	<p>Отдел маркетинга при Министерстве сельского хозяйства и продовольствия.</p> <p>Отделы маркетинга предприятий, объединений и ассоциаций республиканского уровня.</p> <p>Консалтинговые и коммерческие маркетинговые центры республиканского и международного уровней.</p> <p>Отделы маркетинга при областных комитетах сельского хозяйства и продовольствия.</p> <p>Отделы маркетинга в областных структурах объединений и ассоциаций.</p> <p>Консалтинговые и коммерческие маркетинговые центры областного уровня</p>	<p>Анализ рынка сельхозпродукции с целью предотвращения структурных дисбалансов.</p> <p>Проведение сегментации и расчет емкости областного рынка сельхозпродукции с целью поддержания сбалансированного соотношения спроса и предложения.</p> <p>Изучение и пропаганда передового опыта организации маркетинга.</p> <p>Содействие внешнеторговой деятельности отечественных товаропроизводителей, проведению взаимопоставок сельхозпродукции по странам СНГ и вне СНГ.</p> <p>Формирование единого информационного пространства в республике.</p> <p>Мониторинг уровня цен в области, выявление факторов, влияющих на их изменения.</p> <p>Выявление характерных особенностей и проблем со сбытом.</p> <p>Проведение рекламных кампаний и содействие в организации ярмарок и выставок.</p> <p>Подготовка и переподготовка кадров</p>

Уровень	Предлагаемые структуры	Функции
Районный	<p>Отделы маркетинга при районных управлениях сельского хозяйства и продовольствия.</p> <p>Отделы маркетинга в районных структурах объединений и ассоциаций.</p> <p>Коммерческие маркетинговые центры фермерских ассоциаций.</p> <p>Районные отделы консалтинговых центров.</p> <p>Коммерческие маркетинговые центры районного уровня</p>	<p>Изучение конъюнктуры сельскохозяйственного рынка, ее прогнозирование и распространение рыночной информации.</p> <p>Формирование и размещение пакета заказов на сельскохозяйственную продукцию (в том числе госзаказа).</p> <p>Содействие и посредничество при заключении контрактов на поставку сельскохозяйственной продукции и в выполнении финансовых операций (взаиморасчетов).</p> <p>Способствование организации маркетинговых служб (отделов) на передовых сельскохозяйственных предприятиях и созданию маркетинговых коммерческих центров, обслуживающих слабые хозяйства и фермеров, координация их деятельности.</p> <p>Консультирование по вопросам построения бизнес-планов, разработки планов маркетинга, их исполнению, оценке рисков и прибылей.</p> <p>Координация сбытовой деятельности предприятий</p>
Уровень предприятий	<p>Маркетинговые службы сельскохозяйственных предприятий.</p> <p>Маркетинговые службы перерабатывающих предприятий.</p> <p>Маркетинговые службы заготовительных и торговых предприятий</p>	<p>Комплексное исследование рынка сельхозпродукции и продовольствия, прогноз его развития.</p> <p>Выбор наиболее выгодного рынка сбыта и каналов товародвижения.</p> <p>Разработка рекомендаций производству относительно видов, объемов производства и сроков поставки продукции.</p> <p>Разработка производственной, ценовой и сбытовой политики предприятий, стратегии и планов маркетинга, рекламы и стимулирования сбыта.</p> <p>Анализ и контроль выполнения поставленных целей маркетинга.</p> <p>Предоставление товаропроизводителям информации</p>

Примечание. Таблицы 7.1–7.4 составлены автором на основе собственных исследований.

целесообразно использовать функциональную структуру организации маркетинга, поскольку она является наиболее приемлемой в начальной стадии рыночных отношений и более органично вписывается в структуру управления, обеспечивает достаточно четкое разграничение специфических функций и ответственности за выполняемую работу, способствует оптимизации численности штатного состава, а также правильному развитию взаимоотношений с другими структурными подразделениями и объектами внешней среды.

Структура и численность районного отдела маркетинга будут зависеть от его задач и выполняемых функций (3–4 чел.). В него должны входить:

– начальник отдела маркетинга, который осуществляет общее руководство и уп-

руководство работой отдела, организует и координирует его работу с другими структурными подразделениями АПК;

- ведущие специалисты – экономисты-аналитики и маркетологи, которые проводят аналитическую работу, маркетинговые исследования, их обобщение и анализ, осуществляют организацию сбыта, консультационные услуги, информационно-рекламное обеспечение реализации продукции;

- программисты, осуществляющие автоматизацию деятельности маркетингового отдела и подготовку программного обеспечения для проведения исследований.

На областном и республиканском уровне в состав маркетингового центра должны входить:

- начальник центра – осуществляет общее руководство и управление работой маркетингового центра, устанавливает связь с районами и предприятиями АПК;

- отдел маркетинга (3–4 чел.), который включает бюро прогнозирования и планирования маркетинга, бюро изучения рынка сбыта и спроса, бюро рекламы;

- отдел сбыта (2–3 чел.);

- информационный отдел (2–3 чел.).

Для решения общих («сквозных»), характерных для всего агропромышленного комплекса задач и задач уровней управления, сфер деятельности и субъектов хозяйствования предусматривается взаимодействие маркетинговых служб.

Службы маркетинга предприятий должны сотрудничать с маркетинговым отделом района, который призван обеспечить выполнение следующих функций:

- комплексный анализ и прогнозирование развития рынков сбыта сельскохозяйственной продукции, спроса и конъюнктуры торговли, цен;

- оценка конкурентоспособности товаров, выпускаемых сельскохозяйственными предприятиями;

- проведение маркетинговых исследований товаров, рынков, потребителей самостоятельно или совместно с сельскохозяйственным предприятием (предприятиями);

- поддержание деловых отношений с сельскохозяйственными предприятиями и при необходимости оказание помощи по вопросам маркетинга.

В свою очередь, районные маркетинговые отделы взаимосвязаны с областными и республиканским маркетинговыми центрами, которые, исходя из задач маркетинга, должны осуществлять проведение исследований рынка, сбор, обработку и анализ информации о рынках, спросе на сельскохозяйственную продукцию, запросов покупателей и отношения к товару торговых работников, а также совместно с районными службами маркетинга должны разрабатывать и применять на практике программы по более полной реализации принципов маркетинга.

Координированием, содействием и контролированием маркетинговой деятельности на всех уровнях должен заниматься отдел маркетинга Минсельхозпрода.

Взаимодействие маркетинговых служб разных уровней должно осуществляться следующим образом (табл. 7.2).

Концепция маркетинга предполагает, что для эффективного использования производственных ресурсов и удовлетворения потребительского спроса необходимо привести возможности аграрных предприятий в соответствие требованиям рынка. И хотя сбыт является завершающей стадией хозяйственной деятельности товаропроизводителя, в современных условиях планировать его необходимо еще до начала процесса производства. Этот комплекс работ должен включать в себя изучение конъюнктуры рынка, маркетинговых возможностей предприятия, а также составление планов про-

Таблица 7.2. Схема взаимодействия маркетинговых служб на разных уровнях

Звено	Процесс взаимодействия
Первое	Отдел маркетинга Минсельхозпрода с республиканскими органами управления, ведомствами, комитетами, министерствами сельского хозяйства стран ближнего и дальнего зарубежья, международными сетями и информационными центрами
Второе	Отдел маркетинга Минсельхозпрода – маркетинговые центры областных комитетов по сельскому хозяйству и продовольствию – маркетинговые центры районных управлений по сельскому хозяйству и продовольствию – маркетинговые службы товаропроизводителей
Третье	Взаимодействие маркетинговых служб республиканских подведомственных организаций с выходом на соответствующие главные управления (управления) Минсельхозпрода
Четвертое	Маркетинговые подразделения субъектов хозяйствования районов и районных маркетинговых центров, организованных на базе и в составе районных управлений по сельскому хозяйству и продовольствию с областными комитетами по сельскому хозяйству и продовольствию, Минсельхозпродом, а также подведомственными организациями
Пятое	Индивидуальное взаимодействие субъектов хозяйствования с различными информационными и маркетинговыми центрами, консалтинговыми фирмами, агентствами, компьютерными сетями и т. д.

даж, на основе которых необходимо формировать программы снабжения и производства. Этапы исследований, которые предполагает алгоритм поставленной проблемы отражены на рисунке 7.2.

Этап 1. Основой системы распределения и продвижения аграрных предприятий должны стать ее целевая стратегия (количественно выраженное изменение объемных показателей деятельности) и маркетинговая политика (обеспечение условий достижения целей в области продаж). При этом на момент ее разработки необходимо: исследовать особенности функционирования основных продуктовых рынков и степень сбалансированности продуктовых рынков, определить целевые рынки организации, ассортиментную и ценовую политику; выявить тенденции, сложившиеся в системе сбыта сельскохозяйственного сырья и продовольствия, виды информационных, трудовых, материальных и финансовых потоков, характеристики продовольственных рынков (локальных, региональных внутри страны, внешних), состояние сбытовой инфраструктуры, правовое поле, определяющее границы хозяйственных операций.

Данный этап должен стать базой разработки структурной модели сбытовой системы, обеспечивающей достижение следующих показателей эффективности функционирования организации: получение предпринимательской прибыли в текущем периоде, а также гарантии получения ее в будущем; максимальное удовлетворение платежеспособного спроса потребителей продукции АПК; долговременная рыночная устойчивость организации, конкурентоспособность ее продукции; положительная репутация на рынке и признание со стороны общественности.

Этап 2. Структурная модель представляет собой графическое изображение системы товародвижения аграрной продукции, характеризующее определенные процессы и элементы при различных воздействиях факторов внешней и внутренней среды (рис. 7.3).

В качестве входных и выходных объектов предлагаемой разработки нами определены информационные (И), трудовые (Т), материальные (М), финансовые ресурсы (Ф). Основными маркетинговыми процессами выделены: стратегическое планирование;



Рис. 7.2. Предлагаемая модель формирования маркетинговой сбытовой системы на продовольственном рынке

Примечание. Рисунки 7.2–7.9 выполнены автором на основе собственных исследований.



Рис. 7.3. Структурная модель маркетинговой сбытовой системы в АПК

Примечание. Ресурсы: \rightarrow – информационные (И); \rightarrow – трудовые (Т); \rightarrow – материальные (М); $-\ - - \rightarrow$ – финансовые (Ф).

исследование; сегментация рынка; ассортиментная и ценовая политика; маркетинговые коммуникации. Наличие обратной связи обеспечивает сравнение реального выхода системы, определение необходимых различий и выработку управленческих воздействий, направленных на повышение эффективности функционирования субъекта хозяйствования.

Главной задачей организационного проектирования маркетинговой сбытовой системы является обеспечение единства функций и структуры управления в процессе достижения заданного качества обслуживания потребителей на продовольственном рынке. Одно из основных условий – определение уровня реализации товаров. Исследования показывают, что в современной теории и практике маркетинга выделяют различные системы сбыта продукции АПК: собственные сбытовые сети (нулевой уровень продаж); традиционные рыночные системы распределения продукции с помощью посредников и в виде комбинированных продаж (одно- и многоуровневые каналы); вертикально интегрированные товаропроводящие сети.

Научная значимость предлагаемой структурной модели системы товародвижения аграрного предприятия заключается в исключительной практической направленности и применении следующей последовательности:

построение каналов распределения должно производиться сверху вниз от товаропроизводителя, ориентированного на удовлетворение потребностей потребителя;

ориентация на долгосрочную перспективу с созданием в канале эффективной системы кооперационной специализации на основе выделения отличительных компетенций каждого участника;

в рамках маркетинговой концепции сбытовые образования следует рассматривать не только как экономические, но и в равной мере социально-поведенческие системы.

Данный этап является основой разработки математической модели, обеспечивающей получение определенного финансового результата за счет рационального выбора каналов продвижения сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия.

Этап 3. Процесс моделирования представляет собой варьирование параметров (переменных) структуры сбытовой системы и величин материальных потоков (товародвижения), направленных на достижение экономических показателей на основе входных данных.

В соответствии с результатами второго этапа товаропроизводитель может ограничиться только оптовыми продажами и не контролировать дальнейшее продвижение своей реализуемой продукции и/или наращивать свою собственную сбытовую структуру за счет развития фирменной (корпоративной) сети. По нашим расчетам, в этом случае возникают дополнительные расходы по уровням сбытовой цепи, затраты на создание и содержание этих пунктов. Также необходимо определить наценку при реализации товаров в каждом торговом звене и методы назначения цены. При этом некоторые элементы структуры сбыта предприятия можно создавать в разных регионах республики.

Основным критерием системы распределения субъекта хозяйствования нами предлагается величина прибыли от реализации (Pr_{max}), которую может получить предприятие от продажи своей продукции через собственную сеть. Создание каждого звена цепи приводит к увеличению суммарных издержек, а также расходов на создание самой сбытовой структуры. Поэтому цена реализации на более нижнем уровне возрастает на определенную величину, которая зависит от затрат на содержание склада (магазина, отдела) и стоимости доставки товара в указанный пункт.

Практика показывает, что можно не создавать дальнейшие уровни собственной

сбытовой цепи и реализовывать товар исключительно крупными партиями по оптовым ценам. Однако это приводит к потерям определенной части потребителей. Каждое дополнительное звено сбытовой структуры открывает новые рыночные и маркетинговые возможности, особенно в случае регионального расширения. Кроме того, предприятие решает и определенные стратегические задачи, такие как выход на новые целевые сегменты рынка, увеличение рыночной доли, укрепление бренда.

Для описания математической модели маркетинговой сбытовой системы аграрного предприятия нами введены следующие величины:

m – количество продукции по номенклатуре товаропроизводителя (нулевой уровень);

$i = 1, \dots, m$ – индекс продукта;

$r = 0, \dots, R$ – индекс уровня;

u_r – число уровней в моделируемой системе сбыта ($u_1, u_2 \dots u_R$);

M_r – число магазинов на r -уровне;

$j, k = 1, \dots, M_r$ – индексы магазинов (отдельных потребителей).

K_{ij0} – количество производимого (запасенного) i -го продукта на j -м предприятии (складе) на нулевом уровне товаропроизводителя;

$Z_{пр.i}$ – затраты на производство единицы i -го продукта (переменные затраты на производство товаров прямо пропорциональны их количеству);

$S_{произв.}$ – суммарные затраты на производство продукции;

ZT_{ijk} – затраты на транспортировку единицы i -й продукции из склада (магазина) j -уровня $r-1$ в пункт k r -уровня (для $r = 1, \dots, R$);

$S_{пост.jr}$ – постоянные расходы, обусловленные функционированием j -звена на r -уровне. Создание каждого нового звена цепи сбыта приводит к увеличению суммарных затрат на указанную величину;

X_{ijk} – количество товара i -вида, перемещаемого для продажи из предприятия (магазина, торговой точки) j -уровня $r-1$ в пункт k r -уровня;

$S_{трансп.}$ – суммарные затраты на транспортировку продукции;

P_{ijr} – запрос (потребность, заказ, прогноз) на i -й продукт в j -м пункте r -уровня.

Расчет данных величин нами предлагается проводить либо на основе сделанных заказов на продукцию, либо исходя из прогнозируемых величин спроса.

Максимальный спрос на товар N_{maxi} складывается из суммарного значения по всем запросам:

$$N_{maxi} = \sum_r \sum_j P_{ijr} \quad (7.1)$$

Цена реализации при продвижении вниз по цепочке сбыта рассчитывается по формуле

$$Ц_{.ijr} = K_{.jr} \times Ц_{.ioпт.}, \quad (7.2)$$

где $Ц_{.ijr}$ – цена реализации i -изделия в j -м пункте r -уровня;

$K_{.jr}$ – коэффициент изменения цены в j -м магазине r -уровня;

$Ц_{.ioпт.}$ – цена реализации (оптовая цена), устанавливаемая предприятием.

Эффективность всей маркетинговой сбытовой системы задается критерием прибыли (Пр.), вид которого зависит от параметров структуры и товародвижения в ней. Задача создания оптимальной системы сводится к максимизации прибыли Пр. $\rightarrow \max$ при соответствующих ограничениях.

В общем виде структура системы сбыта и ее параметры, в соответствии с описан-

ной моделью, представлены на рисунке 7.4.

В зависимости от поставленной задачи, типа рынка, структуры продаж и требований к результату нами выделены следующие виды моделей маркетинговой сбытовой системы.

Модель № 1 – продукция реализуется на всех уровнях сети распределения, система сбыта производителя рассматривается статически.

С учетом введенных выше обозначений можно определить следующие величины: выручка от продажи (В.) i -продукта в j -м магазине

$$V_{ijr} = \Pi_{ijr} \times dX_{ijr}, \quad (7.3)$$

где $dX_{ijr} = \sum_r X_{ijk_r} - \sum_r X_{ij}(r+1)$ – разница в количестве товара i -й номенклатуры, проданного в j -м пункте, то есть суммарное число ввезенного i -го товара в j -й пункт r -уровня за вычетом вывезенного из данного звена сбытовой системы;

выручка от продажи с учетом оптовой цены

$$V_{ijr} = K_{ijr} \times \Pi_{ioпт.} \times dX_{ijr}; \quad (7.4)$$

выручка от продажи всей продукции в j -м магазине r -го уровня (суммирование по видам товара)

$$V_{j_k} = \sum_i K_{ijr} \times \Pi_{ioпт.} \times dX_{ijr}; \quad (7.5)$$

выручка на r -м уровне системы сбыта товаропроизводителя

$$V_{\cdot r} = \sum_j \sum_i K_{ijr} \times \Pi_{ioпт.} \times dX_{ijr}; \quad (7.6)$$

прибыль на r -м уровне (без учета транспортных затрат)

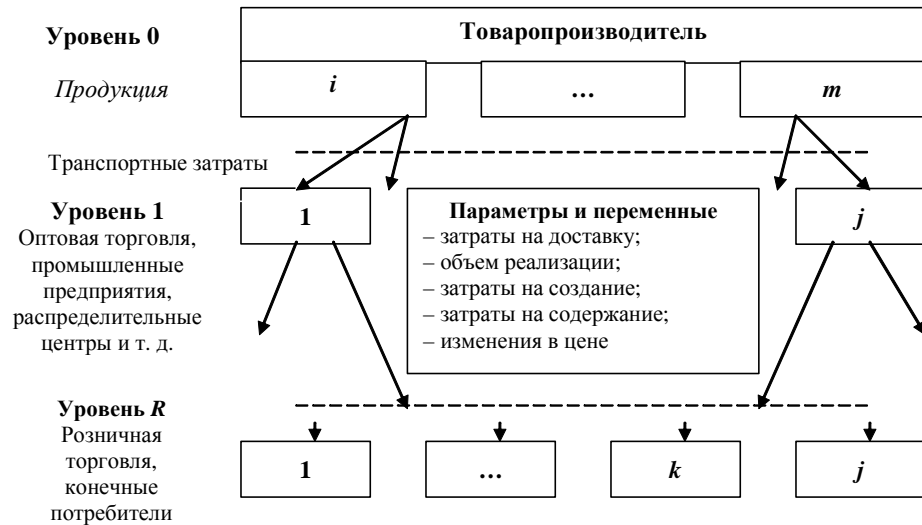


Рис. 7.4. Структура и параметры модели системы сбыта производителя сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия

Модель № 3 – часть продукции при отсутствии дальнейших звеньев сбытовой цепи не реализуется.

К данному по каждому элементу цепи сбыта добавляется величина:

Ro_{ijr} – реальный объем реализации i -го товара в j -м магазине r -уровня, причем $Ro_{ijr} < d_{ijr}$, где d_{ijr} – требуемый (заказанный) объем;

коэффициент $a(R)$, зависящий от количества уровней в системе сбыта, лежащий в диапазоне от 0 до 1, отражающий потерю объемов реализации при $R < R_{max}$.

Таким образом, реальный объем реализации равен

$$O_p = a(R) \times O_{p,max} \quad (7.17)$$

Увеличение звеньев сбытовой структуры приводит, с одной стороны, в общем случае к повышению $a(R)$, а с другой – к росту затрат на ее создание.

Целевая функция прибыли тогда примет следующий вид:

$$\begin{aligned} \text{Пр.} = & \sum_{r=0} (\sum \sum K_{ijr} \times \Pi_{i,опт.} \times dX_{ijr} - \sum S_{пост.jr}) - \\ & - \sum \sum \sum \sum ZT_{ijk} \times X_{ijk} - \sum Z_{пр.i} \times \Pi_{i,опт.}, \end{aligned} \quad (7.18)$$

где $O_{ijr} = dX_{ijr}$, если $d_{ijr} \geq dX_{ijr}$ (продукции завезено меньше запрошенной);

$O_{ijr} = d_{ijr}$, если $d_{ijr} \leq dX_{ijr}$ (продукции завезено больше запрошенной) и в каждом пункте сбытовой системы остается нереализованный товар ($dX_{ij} - d_{ijr}$).

Такая постановка задачи применима при разработке системы розничных точек на определенной территории, а также при создании региональной продовольственной сети в различных областях страны в условиях как чистой, так и монополистической конкуренции, то есть когда каждый новый элемент сбытовой структуры значительно повышает объемы реализации продукции. Используя данный подход, можно определить и потери в спросе.

Модель № 4 – модели системы сбыта № 1–3 рассматриваются динамически во времени.

С этой целью выбирается единица времени t (день, месяц) и ко всем показателям в вышеперечисленных формулах добавляется индекс t . Ограничения задаются аналогично моделям № 1–3.

Модель № 5 – затраты на распределение i -го вида продукции j -му потребителю больше некоторой допустимой величины

$$SS_{ijt} \geq Sd_{ijt}, \quad (7.19)$$

где SS_{ijt} – суммарные затраты на распределение i -го вида продукции к j -му потребителю за период t ;

t – интервал времени, выделенный для распределения продукции;

Sd_{ijt} – некоторая величина допустимых затрат на распределение i -го вида продукции к j -му потребителю за период t , не влияющая на конкурентоспособность продукции.

Тогда задача будет эквивалентна задаче минимизации затрат

$$\sum \sum \sum SS_{ijt} \rightarrow \min. \quad (7.20)$$

При этом на SS накладываются следующие ограничения:

$$1.SS_{ijt} \leq Sd_{ijt}; \quad (7.21)$$

$$2. \sum SS_{i(t)} \leq \text{Пр.}_{\text{оп.пр.}(t)}, \quad (7.22)$$

где $\text{Пр.}_{\text{оп.пр.}(t)}$ – прибыль, соответствующая оптимальной производственной программе.

Таким образом, на данном этапе путем моделирования целесообразно выбрать определенное количество альтернативных схем по созданию сбытовой структуры предприятия.

Учитывая, что многие исходные данные (параметры системы и показатели) носят случайный характер для формул (7.1–7.22), нами предлагается в статистической постановке определение перемещаемого товара по каналам сбыта осуществлять на основе решения задачи оптимизации (максимизации обобщенного критерия прибыли) с учетом вероятностного характера исходных данных

$$\begin{aligned} \text{Пр.}_{\text{ср.}} = \text{М.}(\text{Пр.}) = & \sum_r \left(\sum_i \sum_j K_{ijr} \times \text{М.}(\Pi_{\text{ioпт.}}) \times \text{М.}(dX_{ijr}) - \right. \\ & \left. - \sum_i \text{М.}(S_{\text{пост.}jr}) - \sum_r \sum_i \sum_j \sum_k \text{М.}(ZT_{ijk}) \times \text{М.}(X_{ijk}) - \sum_i \text{М.}(Z_{\text{пр.}i}) \times \text{М.}(\Pi_{\text{ioпт.}}) \right), \end{aligned} \quad (7.23)$$

где $\text{Пр.}_{\text{ср.}}$ – среднее значение прибыли;

$\text{М.}(\cdot)$ – математические ожидания (средние значения) соответствующих величин.

Тогда целевая функция будет иметь следующий вид:

$$\text{Пр.}_{\text{ср.}} \rightarrow \max. \quad (7.24)$$

Решение предлагается осуществлять при тех же ограничениях, которые приведены выше в различных постановках с дополнительным условием

$$D(\text{Пр.}) \leq D_{\text{треб.}}(\text{Пр.}), \quad (7.25)$$

где $D(\text{Пр.})$ – дисперсия величины критерия прибыли;

$D_{\text{треб.}}(\text{Пр.})$ – заданная допустимая (планируемая) дисперсия критерия прибыли, то есть точность вычислений или интервал результата).

Для расчета величины $D(\text{Пр.})$ в формуле (7.23) под общей суммой первое слагаемое обозначается как $K.^1$, второе – $K.^2$ и третье – $K.^3$.

Тогда для зависимых случайных величин с учетом выражения (7.23) получим [286]:

$$\begin{aligned} D(\text{Пр.}) = & D(\text{Пр.}K.^1) + D(\text{Пр.}K.^2) + D(\text{Пр.}K.^3) - 2\text{cov}(\text{Пр.}K.^1, \text{Пр.}K.^2) - \\ & - 2\text{cov}(\text{Пр.}K.^1, \text{Пр.}K.^3) + 2\text{cov}(\text{Пр.}K.^2, \text{Пр.}K.^3), \end{aligned} \quad (7.26)$$

где

$$\begin{aligned} D(\text{Пр.}K.^1) = & \sum_r \left(\sum_i \sum_j K_{ijr}^2 \times D(\Pi_{\text{ioпт.}}) \times D(dX_{ijr}) \times \right. \\ & \left. \times D(S_{\text{пост.}jr}) - \sum_r \sum_i \sum_j \text{cov}(\Pi_{\text{ioпт.}}) \times S_{\text{пост.}jr} \right); \end{aligned}$$

$$D(\text{Пр.}K.^2) = \sum_r \sum_i \sum_j \sum_k D(ZT_{ijk}) \times D(X_{ijk}); \quad (7.27)$$

$$D(K.^3) = \sum_i D(Z_{\text{пр.}i}) \times D(\Pi_{\text{ioпт.}}), \quad (7.29)$$

где $D(\cdot)$ – дисперсия случайной величины;

$\text{cov}(\cdot)$ – ковариации двух случайных величин [7].

Значения формул (7.26–7.29) определяются при известных значениях математичес-

ких ожиданий (средних) и дисперсий случайных величин, являющихся исходными: $\bar{C}_{\text{юнт.}}$, $S_{\text{пост.г.}}$, ZT_{ijk} , $Z_{\text{пр.г.}}$

Таким образом, на соответствующем этапе численного расчета задачи оптимизации необходимо следить за выполнением условия в формуле (7.25) и при его выполнении расчеты прекращать. Если полученный результат попадает в планируемый интервал разброса значения прибыли (и/или затрат), то считается, что решение достигнуто.

Система сбыта S , для которой построена целевая функция (формула 7.24) с учетом формулы 7.25, достигает требуемого значения и может быть рекомендована в качестве оптимального варианта. Полученные формулы (7.23–7.29) на основе вероятностного характера исходных данных позволяют решать задачу оптимизации в стохастической постановке, проводить анализ погрешности расчетов, учитывая требования практики по точности и сложности вычислений.

Предлагаемые модели оптимизации для построения и выбора маркетинговой сбытовой системы имеют смысл и решение в тех случаях, когда учитываются только количественные значения показателей конкретной стратегии построения. Однако реально многие показатели в маркетинговой системе сбыта носят качественный характер. В этом случае нами предлагается применить дополнительную процедуру выбора модели.

Этап 4. Оценку альтернативного варианта сбытовой системы целесообразно проводить с использованием системного анализа как объективного инструмента упорядочения и синтеза субъективных суждений человека и расчетных показателей [286]. При этом рекомендуем применение метода анализа иерархий на основе поэтапного установления приоритетов расчетных критериев.

В результате исследования нами обоснован и апробирован пошаговый алгоритм выбора рационального варианта маркетинговой сбытовой системы для аграрного предприятия.

Шаг 1 – декомпозиция, которая предусматривает структурирование проблемы в виде иерархии: цель проблемы, критерии и альтернативы выбора стратегии сбытовой системы (рис. 7.5).

Основной целью поставленной задачи является определение оптимального варианта построения маркетинговой системы по продвижению аграрной продукции на рынки. В качестве критериев оценки эффективности сбытовой деятельности товаропроизводителя нами предлагаются: прибыль от реализации; затраты на создание системы распределения сельскохозяйственного сырья и готового продовольствия; соответствие требованиям конечных потребителей и предприятий-покупателей; управляемость системы (адекватность, оперативность). Стратегиями формирования системы распределения и продвижения продукции АПК определены:

- прямой сбыт продукции через собственную фирменную (корпоративную) сеть;
- косвенный метод продаж с использованием услуг посредников;
- комбинированный или смешанный сбыт продукции (сочетание первой и второй стратегии);
- интегрированные товаропроводящие сети.

Шаг 2 – реализация принципа сравнительных суждений. На данном этапе группа экспертов (руководители высшего и среднего звена управления предприятий, ведущие специалисты) заполняет анкеты с указанием превосходства одного критерия над другим (число от 1/9 до 9), оценивая их по шкале относительной важности (табл. 7.3).

Суждения эксперта являются результатом исследования его структуры предпочтений. При этом исследовании нами предлагается использовать метод парных сравне-

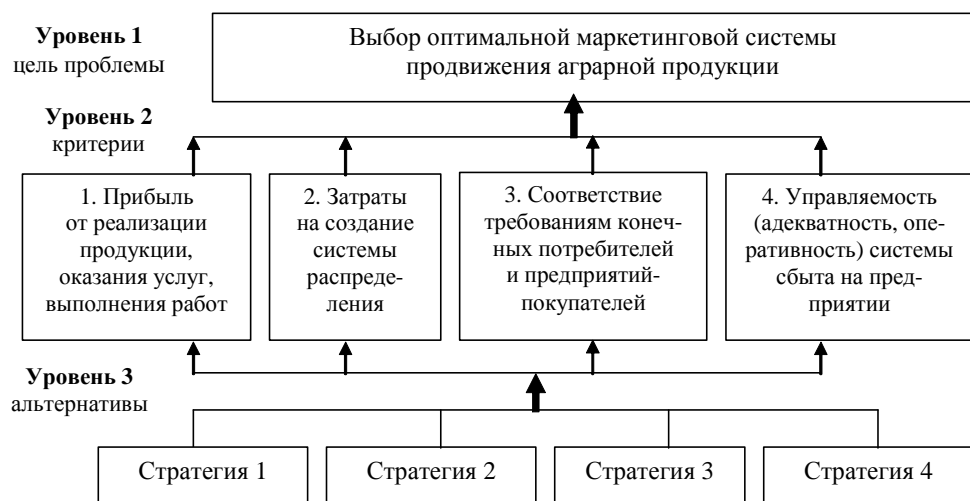


Рис. 7.5. Структурирование задачи по оценке альтернативных вариантов построения маркетинговой сбытовой системы товаропроизводителя

Таблица 7.3. Предлагаемая шкала относительной важности критериев

Количественная оценка интенсивности относительной важности	Качественная оценка интенсивности относительной важности	Пояснения
1	Равная важность	Равный вклад двух объектов
3	Умеренное превосходство одного над другим	Опыт и суждения дают небольшое превосходство одного объекта над другим
5	Существенное или сильное превосходство	Опыт и суждения дают сильное превосходство одного объекта над другим
7	Значительное превосходство	Один объект имеет настолько сильное превосходство, что оно становится практически значительным
9	Очень сильное превосходство	Очевидность превосходства одного объекта над другим подтверждается наиболее сильно
2; 4; 6; 8	Промежуточные решения между двумя соседними суждениями	Применяются в компромиссном случае
Обратные величины приведенных выше чисел $1/n$	Если объекту i при сравнении с объектом j присписывается одно из приведенных выше чисел, то действию j при сравнении с i присписывается обратное значение	—

ний: фиксированное множество объектов сравнивается попарно с точки зрения их предпочтительности, желательности, важности и т. п. Результаты отражают не только факт, но и степень (силу, интенсивность) превосходства и записываются в виде матрицы парных сравнений.

На основе данных экспертного анализа определены локальные приоритеты альтернатив относительно рассматриваемых критериев, результаты которых представлены в таблице 7.4. Все расчеты выполнены нами в рамках пакета MS EXCEL.

Шаг 3 – синтез решений, представляющий собой расчет количественных оценок шкалы важности и компонентов вектора приоритетов в соответствии с алгоритмом

Таблица 7.4. Матрица парных сравнений альтернативы по критериям оценки эффективности сбытовой деятельности товаропроизводителя

Стратегия	Стратегия				Среднее геометрическое	Оценка по критерию
	1	2	3	4		
<i>Прибыль от реализации продукции, работ, услуг</i>						
1	1/5	1/3	1	1/3	0,386	0,075
2	1/3	1	3	1/5	0,669	0,130
3	3	5	3	1	2,590	0,504
4	1	3	5	1/3	1,495	0,291
Сумма					5,140	
<i>Затраты на создание системы распределения</i>						
1	1/3	3	1	1	1,000	0,201
2	1/5	1	1/3	1/3	0,386	0,078
3	1/3	3	1	1	1,000	0,201
4	1	5	3	3	2,590	0,520
Сумма					4,976	
<i>Соответствие требованиям конечных потребителей и предприятий-покупателей</i>						
1	1	3	1	3	1,732	0,3750
2	1/3	1	1/3	1	0,577	0,1250
3	1/3	1	1/3	1	0,577	0,1250
4	1	3	1	3	1,732	0,3750
Сумма					4,619	
<i>Управляемость (адекватность, оперативность) системы сбыта на предприятии</i>						
1	1	3	1	3	1,732	0,3619
2	1/5	1	1/3	1	0,508	0,1062
3	1/3	1	1/3	1	0,577	0,1206
4	1	5	1	3	1,968	0,4112
Сумма					4,786	

метода по определенной схеме (табл. 7.5).

Процедура определения собственных векторов матриц парных сравнений выполняется с помощью вычисления среднего геометрического. Приоритеты синтезируются, начиная со второго уровня вниз. Локальные показатели перемножаются на соответствующий критерий вышестоящего уровня и суммируются по каждому элементу. Весовые коэффициенты в сумме равны 1 и пропорциональны собственным векторам. В рамках критерия оценивается сравнительная значимость каждой альтернативы (A_1, \dots, A_n). Рейтинг альтернативы складывается из произведений весовых коэффициентов и значимостей по критерию.

На основе полученных суммарных весов альтернатив (стратегий) нами определена важность исследуемых критериев. Расчеты приведены в таблице 7.6.

Таблица 7.5. Расчет количественных оценок шкалы важности и компонентов вектора X_i

	A_1	...	A_n		k_i
A_1	1	...	W_1/W_n	$X_1 = (1 \times (W_1/W_2) \times \dots \times (W_1/W_n))^{1/n}$	$ВЕС(A_1) = X_1/СУММА (X_i)$
...	...	1
A_n	W_n/W_1	...	1	$X_n = (1 \times (W_n/W_2) \times \dots \times (W_n/W_{n-1}) \times 1)^{1/n}$	$ВЕС(A_n) = X_n/СУММА (X_i)$
				$СУММА (X_i)$	

где A_1, \dots, A_n – множество альтернатив из n -элементов (число предприятий);

W_1, \dots, W_n – количественные оценки шкалы важности и оценка компонентов вектора приоритетов;

X_1, \dots, X_n – собственные векторы матрицы парных сравнений для каждого критерия;

$ВЕС (A_1), \dots, ВЕС (A_n)$ – весовые коэффициенты критерия каждой альтернативы. Веса объектов, принадлежащих уровню альтернатив, можно считать как результат измерения их в шкале отношений в диапазоне от 0 до 1 включительно.

Глобальный приоритет предлагаемых стратегий нами определен путем суммирования оценок по каждому из критериев, умноженных на вес поэлементно. В результате расчетов получены итоговые показатели, характеризующие рациональность выбора того или иного варианта (табл. 7.7).

Этап 5. В результате экспертного выбора наиболее оптимальной стратегией формирования сбытовой системы продукции АПК стала стратегия № 4 (с весом = 0,433), основанная на рациональном применении интегрированных товаропроводящих сетей.

Учитывая зарубежный опыт, где в деятельности предприятий сельского хозяйства и перерабатывающих отраслей развитых стран большое значение имеет стратегия интегрированного роста, нами предлагается использовать маркетинговые системы реализации сельскохозяйственного сырья и продовольствия вертикальных типов [15, 129, 239].

Вертикальная интеграция означает контроль нескольких смежных стадий продуктовой цепочки от производства сырья до потребителей. Определяющим здесь является

Таблица 7.6. Определение важности критериев выбора оптимальной стратегии построения маркетинговой сбытовой системы

Критерий	Оценка по критерию				Среднее геометрическое
	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	
№ 1	1	1/3	3	3	1,316
№ 2	3	1	5	3	2,590
№ 3	1/3	1/5	1	1/3	0,386
№ 4	1/3	1/3	3	1	0,760
Сумма					5,052
Важность (вес) критериев	0,26	0,51	0,08	0,150	

Примечание. Таблицы 7.6–7.8 составлены автором на основе собственных исследований.

Таблица 7.7. Итоговые результаты по определению оптимального варианта маркетинговой сбытовой системы

Стратегия	Оценка по критерию				Глобальный приоритет варианта стратегии
	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	
1	0,075	0,201	0,3750	0,3619	0,206
2	0,130	0,078	0,1250	0,1062	0,099
3	0,504	0,201	0,1250	0,1206	0,262
4	0,291	0,520	0,3750	0,4112	0,433

объединение собственности. Так, М. Портер определяет вертикальную интеграцию как соединение технологически самостоятельных экономических процессов (производство, распределение, продажа и др.) в пределах одной фирмы [263]. Дж. Е. Хоббс и Л. Янг утверждают, что полная вертикальная интеграция имеет место только в том случае, когда одна фирма владеет одной или несколькими стадиями процесса производства и сбыта продукции [360].

Деятельность вертикально интегрированного формирования предполагает комбинацию контроля над собственностью предприятий, принадлежащих к разным стадиям технологической цепочки, с контролем над поведением. В связи с этим сбытовые системы могут быть следующих видов:

корпоративные производственные и распределительные сети, управление которыми находится в единичном владении;

договорные (контрактные) системы, предусматривающие ряд преимуществ, важнейшие из которых – гарантированный рынок; возможность планирования объемов; получение информации о свойствах и качестве продукции, пользующейся наибольшим спросом; оптимизация затрат на маркетинг, транспортировка продукции и др.;

управляемые сбытовые сети, основанные на координировании деятельности ее участников самым крупным предприятием на конкретном продовольственном рынке;

консолидация, при которой управление интегрированным производством и сбытом продукции АПК осуществляется подразделениями предприятия, филиалами или дочерними фирмами;

квазивертикальная интеграция предусматривает функционирование независимых предприятий и сбытовой сети под контролем ведущей интегрированной компании.

Поэтому методами реализации стратегии интегрированного роста для организаций сельского хозяйства и перерабатывающих отраслей должны стать:

вертикальное формирование – реализуется в момент создания предприятия;

вертикальное расширение – предполагает внутренний рост организации за счет создания подразделений в смежных звеньях технологической цепочки;

вертикальная интеграция – происходит путем слияний и поглощений, заключается в приобретении одной компанией других предприятий.

Исследования по формированию эффективной системы маркетинга в агропромышленном комплексе республики, основанные на анализе теоретических основ данной проблемы и развития маркетинга на современном этапе, позволили сделать следующие выводы:

1. Предлагаемый нами подход предусматривает создание многообразных маркетинговых структур на различных уровнях, их функциональное единство и общую ориентацию на спрос потребителей, эффективную производственно-сбытовую деятельность аграрных товаропроизводителей. Результативность такой системы предполагает совместные усилия предприятий и государства: на уровне организации – совершенствование каналов реализации товаров, повышение уровня товарности, качества продукции, развитие маркетинговой деятельности, создание собственных производственно-коммерческих структур; на уровне государства – осуществление льготного кредитования субъектов хозяйствования, целевого финансирования, проведение государственных закупок и регулирование цен, развитие современной товаропроводящей сети.

2. Поэтапная модель позволяет формализовать процесс построения и выбора оптимальной сбытовой стратегии на основе:

формирования математических моделей и критериев, соответствующих конкретной рыночной ситуации;

предварительного отбора стратегий, которые удовлетворяют базисным ограничениям и структуре исходных данных путем максимизации целевой функции прибыли; оценки статистических характеристик полученных результатов;

выбора окончательной альтернативы стратегии построения системы сбыта на основе экспертного анализа.

3. Научная новизна разработки заключается в том, что сбытовая система должна выступать целостным единством, причем постоянно видоизменяться с учетом конкретных факторов. В структуре маркетинга должно быть оптимальное количество звеньев и элементов, налажены продуктивные взаимоотношения всех хозяйствующих субъектов. Особенность моделирования системы распределения выражается в его исключительной практической направленности, позволяющей сельскохозяйственным и перерабатывающим предприятиям определить соотношение между планируемой прибылью и фактическими затратами при реализации основных функций управления (планирование, организация, мотивация, контроль), а также возможность соответствовать требованиям конечных потребителей.

7.2. Системная модель создания и функционирования сбытовых интеграционных объединений

Эффективным способом развития агропромышленного комплекса Республики Беларусь является создание сети интегрированных сбытовых структур, представляющих объединение (кооперацию) перерабатывающих сельскохозяйственную продукцию и пищевых предприятий с производителями сырья и торговыми организациями. Основная цель создания данных формирований заключается в минимизации рисков в неравновесной экономической системе, увеличении прибыли и достижении максимально возможного эффекта от коммерческой деятельности, основываясь на преимуществах специализации и кооперации производства и ориентируясь на наиболее полное удовлетворение разнообразных потребностей населения. По сути, все агропромышленное производство страны должно быть перестроено на принципах продуктовой кооперации и интеграции. Результаты исследования свидетельствуют, что только комплексное совершенствование всего механизма производства, переработки и реализации продукции, сочетающее нормативно-правовые, организационные, экономические, маркетинговые, технические и технологические аспекты и осуществляемое на строго научной основе, позволяет добиться ожидаемых положительных результатов.

Анализ экономической литературы показал, что теоретико-методологические основы интеграции в АПК представлены в работах В.Г. Антонова, Р.Г. Ахметова, Е.А. Барбашина, И.В. Буробкина, И.Ш. Заринова, И.Г. Курцева, А.Н. Попова, И. Ушачева и др. Математический инструментарий, экономико-математические методы и модели, используемые для оценки эффективности интеграционных объединений и повышения экономической устойчивости агропроизводства, описаны А.М. Гатаулиным, В.А. Кардашем, С.Б. Огневцевым, С.О. Сиптицем, Д.Б. Юдиным и др. Системный подход к исследованию свойств интеграции в аграрном секторе путем комплексного анализа экономики сельского хозяйства как единого целого использовался В.А. Аничиним, Н.А. Бычковым, В.Г. Гусаковым, М.И. Запольским, А.С. Кириленко, А.И. Крупичем, И.С. Павенским, А.В. Турьянским, З.В. Удаловой, И.В. Щетининой, П.Г. Чухольским.

Однако, несмотря на наличие несомненных научных и практических достижений в области агропромышленной интеграции, большинство ее аспектов нуждается в дополнительном уточнении, дальнейшей системной проработке. В частности, до настоящего времени в экономической науке окончательно не выработаны подходы к определению категории «сбытовая интеграция». Анализ публикаций показывает, что ее рассматривают как: форму экономического сотрудничества; инструмент защиты рыночных трансакций; состояние связности, элементов системы, процесс создания системы; процесс межотраслевого взаимодействия. Вместе с тем современные условия хозяйствования в АПК Республики Беларусь требуют выработки новых принципов и форм сбытовых интегрированных структур, формирование системной модели функционирования данных объединений.

Развитие интеграционных процессов в АПК страны представляет собой закономерное явление современного общественного производства. Это связано с тем, что агропромышленная интеграция обусловлена дифференциацией функций субъектов АПК в производстве конечной продукции и является объективным экономическим процессом, базирующимся на разделении и кооперации общественного труда.

Обобщение результатов существующих исследований и анализ экономической природы сбыта продукции АПК, опирающийся на работы зарубежных и отечественных исследователей в области экономики, управления, маркетинга, логистики и др., а также имеющиеся подходы к определению структуры маркетинговых каналов в условиях рынка, приведенные в работах, позволяют комплексно определить основные направления создания и функционирования сбытовых интеграционных формирований в АПК Республики Беларусь [19, 26, 47, 52, 92, 96, 99, 171, 172, 187, 278, 279, 314]:

обеспечение условий для эффективного роста доходности и эффективности производства, включая: рационализацию и оптимизацию производства во всех звеньях объединения и на всех этапах продвижения продукции; повышение рыночной конкурентоспособности и устойчивости к неблагоприятным рыночным, экономическим и природным условиям; выполнение единых рыночных и маркетинговых исследований, организация единых служб управления объединением и развития производства;

создание возможностей для оптимального снабжения качественными и надежными техническими и производственными ресурсами для улучшения и доступности всем звеньям объединения, в том числе стабилизация и налаживание долгосрочных отношений с поставщиками новейшей техники и оборудования; получение более легкого доступа на рынок новейших средств производства, финансовых и инвестиционных ресурсов; улучшение возможности приобретения дорогостоящего и высокопроизводительного оборудования; возможность внедрения инновационных технологий и их систематического обновления; возможность обеспечения всех участков объединения высококвалифицированным персоналом;

укрепление финансово-экономического обеспечения производства, а именно роста активов, ускорение движения капитала, увеличение объемов товарооборота, снижение транзакционных издержек, создание условий для стратегических инвестиций, уменьшение размера удельных производственных затрат, повышение эффективности хозяйственной деятельности за счет синергетического эффекта;

совершенствование системы сбыта и торговли за счет использования новейших методов коммуникаций (разветвленная система логистики, устойчивые каналы и сегменты сбыта, единые центры и др.), устранение конкуренции внутри объединения при одновременном усилении конкурентных позиций всего объединения, снижение риска за

счет усиления гарантий сбыта (горизонтальная и вертикальная диверсификация производства, расширение номенклатуры и ассортимента выпускаемой конечной продукции, учет предпочтений различных категорий потребителей, обеспечение заданных параметров качества поставляемой продукции и др.).

В результате обобщения различных точек зрения относительно организации кооперативно-интеграционных объединений в республике нами выделены возможные уровни их формирования:

первый – на уровне конкретных сельскохозяйственных предприятий необходимо иметь производственные объединения внутрихозяйственных подразделений (растениеводства, животноводства, механизации и др.), замыкающиеся на крупные животноводческие комплексы, фермы, а также на подразделения переработки сельскохозяйственной продукции (если они имеются или поставлена цель их создать);

второй – на базе двух или нескольких сельскохозяйственных организаций под потребности прямого сырьевого и ресурсного обеспечения конкретного крупного животноводческого комплекса или перерабатывающего предприятия на территории одного административного района. Все организуется на договорной и контрактной основе;

третий – на уровне административного района при необходимости обеспечения сырьевыми ресурсами крупного животноводческого комплекса или перерабатывающего предприятия, что требует кооперации большинства или даже всех сельскохозяйственных организаций района;

четвертый – на базе двух или нескольких районов при необходимости создания мощной сырьевой базы для крупных и крупнейших животноводческих комплексов, перерабатывающих и пищевых предприятий, которые замыкают технологическую цепь от получения сырья до сбыта и продаж конкурентоспособной продукции. Это так называемая форма межрайонной горизонтальной кооперации;

пятый – на областном уровне по постановке задач образования исходной продукции крупных комплексов и перерабатывающих предприятий областного значения;

шестой – на межобластном уровне, когда, например, поставлены задачи создания крупной межрегиональной продуктовой компании, которая сможет контролировать и обеспечивать баланс спроса и предложения на местном или территориальном рынке;

седьмой – на республиканском уровне при необходимости не только горизонтальной, но и вертикальной кооперации и интеграции предприятий определенной специализации (как узкой, так и широкой) исходя из целевых потребностей агробизнеса;

восьмой – на межгосударственном (межрегиональном, транснациональном) уровне, когда возникает необходимость быстрого вхождения в инфраструктуру международного (мирового) рыночного пространства, освоения новейшей сферы внешнеэкономической торговли, получения преимущества внешнеэкономического сбыта продукции, достижения ноу-хау в технике и технологиях производства и торговли, привлечения дополнительных валютных средств для стабилизации национального производства [138, с. 74].

В связи с этим нами разработана системная модель создания и функционирования сбытовых интеграционных объединений на областном уровне, включающая основные организационные элементы и направления деятельности (рис. 7.6).

Основными организационными элементами являются: нормативно-правовая база; организационная структура; клиенты и партнеры; должностные обязанности, права и ответственность; создание системы информационного обеспечения.

Исходя из нормативно-правовой базы Республики Беларусь, организационно-правовыми формами данных образований могут быть товарищества (полные и командит-



Рис. 7.6. Системная модель сбытовых интеграционных объединений

ные), акционерные общества (открытые, закрытые, с ограниченной и дополнительной ответственностью), сельскохозяйственные производственные кооперативы, унитарные предприятия. Названные организации функционируют как обычные юридические лица и в зависимости от состава объединяемых субъектов хозяйствования выступают в качестве отраслевых и межотраслевых объединений. К интеграционным формированиям относятся финансово-промышленные и хозяйственные группы, холдинги, потребительские кооперативы, ассоциации.

При этом клиентами бытовых интеграционных объединений могут быть различные субъекты хозяйствования АПК: сельскохозяйственные предприятия, фермерские и личные подсобные хозяйства, кооперативы и объединения, перерабатывающие и заготовительные организации, торговые и торгово-посреднические предприятия и др. При осуществлении своей деятельности новым образованиям необходимо поддерживать взаимоотношения и с другими организациями республики (органы управления АПК всех уровней, маркетинговые или другие подразделения, занимающиеся сбытом и сервисом в отрасли, органы статистики и информационного обеспечения, а также внешнеторговыми представительствами).

Исходя из существующей ситуации в АПК, а также имеющихся потребностей, предлагаем четыре направления деятельности бытового интеграционного объединения: 1) производство; 2) переработка; 3) посредничество и реализация; 4) маркетинговое обслуживание [143].

Достижение целей и задач, поставленных перед новым формированием, возможно на основе создания эффективной организационной структуры, которая, по нашим исследованиям, должна быть построена по функциональному признаку и учитывать специалистов с разным опытом и знаниями в области производства, права, торговли и рекламы.

Для определения результативности продвижения продукции бытовых интеграционных объединений нами разработана система показателей и критериев определения эффективности их функционирования (табл. 7.8).

Предлагаемая система индикаторов и показателей оценки организации бытовой деятельности позволяет бытовым интеграционным объединениям получить следующие преимущества:

- преодоление разрозненности производителей сырья, переработчиков, торговых и других структур, устранение необоснованной конкуренции между производителями и поставщиками однотипной продукции;

- проведение единой ценовой политики, возможность оптимизации цен, условий производства, сбыта исходной и конечной продукции (включая возможность проведения демпинговой политики в отношении иностранных конкурентов);

- упорядочение системы налогообложения конечной продукции и оптимизация размеров налогов (исключение практики двойного и тройного налогообложения переходящей продукции при ее движении по технологической цепи от поставщиков сырья до предприятий по переработке и сбыту);

- пространственное распределение рынков сбыта конечной продукции, защита контролируемых сегментов рынка от проникновения демпинговой продукции других конкурентов и поставщиков;

- уменьшение риска предпринимательской деятельности за счет оперативного обновления и расширения ассортимента производимой продукции, обеспечения высокого ее качества и безопасности для потребителей, быстрого освоения новых, имеющих спрос видов продукции (использование методов диверсификации), когда есть возмож-

Таблица 7.8. Система показателей и критерии оценки функционирования
сбытовых интеграционных объединений

Система показателей	Критерии оценки	Показатели оценки
Оценка целесообразности интеграции	Общая характеристика технологического процесса и применяемой технологии	Качество ассортимента выпускаемой продукции для оценки перспективности бизнеса. Экспортный потенциал, степень износа основных фондов, уровень загрузки производственных мощностей
	Показатели финансовой устойчивости	Относительные финансовые показатели: оценки финансовой устойчивости, платежеспособности (ликвидности). Особое значение имеют: динамика и величина кредиторской задолженности, необходимость финансового оздоровления и сумма средств, требуемая для него, подвергается или подвергалось ли ранее предприятие процедуре банкротства
	Правовой статус основного капитала	Оценка инвестиционной политики предприятия, взаимоотношений собственников с руководством, отношение властей к возможной (существенной) интеграции, перспективы и формы возврата вложенных средств (наличие согласованного бизнес-плана) с позиции нахождения основных фондов в собственности организации или их потере при объединении
	Степень взаимной значимости предприятий	Степень взаимной значимости организаций по объемам поставок друг другу и их доле в общем сбыте (потреблении); присутствие аналогов (заменителей) приобретаемой (реализуемой) продукции, их доступность; наличие у объединения и у каждого его участника альтернативного канала сбыта; перспективы бизнеса, потребность данной структуры в диверсификации производства и сбыта продукции
Уровень интеграции	Управленческие решения	Коэффициенты, отражающие интеграцию центральной компании (предприятия) и членов объединения
	Производство с наукой	Коэффициент, представляющий собой отношение годовых объемов продукции, производимой по разработкам научно-исследовательских институтов и центров, опытных станций к общему годовому объему ее выпуска
	Собственно промышленность	Коэффициенты: отношение годового объема внутренних поставок по кооперации предприятиями объединения к общему годовому объему внутренних и внешних поставок по кооперации; отношение количества членов интегрированного формирования, потребляющих продукцию (сырье, материалы) других его участников, к общему количеству его предприятий; отношение уровня производственных мощностей участников объединения

Система показателей	Критерии оценки	Показатели оценки
	Финансово-промышленный	Отношение: количества нефинансовых организаций объединения, открывших расчетный счет в уполномоченном банке, к их общему числу в нем; годовой величины кредитных вложений уполномоченного банка в основной и оборотный капитал предприятий и др.
	Маркетинговый	Коэффициенты: отношение годового объема продаж предприятий объединения к годовому объему продаж каждого предприятия; отношение годового объема прямых продаж предприятий объединения к годовому объему прямых продаж его предприятий
Эффективность интеграции	Конкурентоспособность конечной продукции	Расчет конкурентоспособности вида продукции как отношение его цены к оценке потребительских свойств данного товара в баллах или путем расчета интегрального показателя его конкурентоспособности в виде индекса цен – отношение цены реализации продукции агропромышленного предприятия (интегрированного формирования) к средней рыночной цене идентичной продукции на региональном агропродовольственном рынке
	Социально-экономическая эффективность	Заработная плата, включая премии; затраты на охрану труда, технику безопасности и др.
	Совокупный эффект от совместной деятельности	Отношение совокупности прибыли, полученной в результате объединения, к себестоимости конечной продукции

ность получать дополнительную прибыль от пользующихся спросом видов производства и перекрывать этим возможные потери от других видов продукции, в том числе при получении сырьевых ресурсов;

формирование потребительского спроса на новые виды продукции и определение направлений развития рыночной торговли;

снижение транспортных расходов, улучшение логистики и совершенствование дистрибуции;

совместная реализация маркетинговых возможностей в условиях жесткого соперничества поставщиков на внешнем и внутреннем рынке;

обеспечение ускоренного технико-технологического переоснащения производства всех основных структур объединения за счет создания специальных инвестиционных и инновационных фондов от прибыли при реализации высококачественной и конкурентной конечной продукции.

Результаты проведенного нами исследования свидетельствуют, что в условиях АПК Беларуси могут быть использованы следующие модели сбытовых интеграционных образований: продуктовые (специализированные); многоотраслевые; образуемые в рамках одного предприятия; формируемые на контрактной основе; формируемые в ходе совместной деятельности обслуживающих организаций, сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий.

Каждая из перечисленных моделей объединения сельских хозяйств с предприятиями перерабатывающей промышленности и обслуживания должна формироваться на определенных принципах и применяться с учетом конкретных условий [338]. Так, продуктивную модель целесообразно применять в регионах и отраслях, где имеются специализированные сельскохозяйственные предприятия. В продуктивном и картофельном подкомплексах при условии их совместного кооперирования отношения сельскохозяйственных организаций с переработчиками будут строиться в соответствии с многоотраслевым подходом. Таким же образом могут интегрироваться между собой предприятия мясного, молочного и хлебопродуктового подкомплексов. Крупные высокорентабельные сельскохозяйственные организации в интеграционных целях способны создавать свои перерабатывающие цеха и развивать сбытовые структуры, что позволит им применять третью модель. Контрактный подход формирования сбытовых образований целесообразен для многоотраслевых, небольших по размеру сельскохозяйственных предприятий, кооперирующихся с перерабатывающими. По последней модели могут формироваться структуры в наукоемких отраслях путем объединения науки с сельскохозяйственными или перерабатывающими предприятиями.

Все это позволяет из отдельных разрозненных хозяйственных единиц создать горизонтально и вертикально интегрированный экономический комплекс, который в процессе развития и совершенствования имеет все шансы стать высокорентабельным. Для этого необходимы: устойчивая стратегия государства; благоприятные законодательно-правовые условия; поддерживающие и стимулирующие экономические и финансовые механизмы; экономическая заинтересованность и активность руководящих кадров и специалистов; доступность финансовых и материально-технических ресурсов; упрощенный порядок создания.

Таким образом, в современной экономической науке агропромышленная интеграция определяется как качественно новая форма производственно-экономических связей сельского хозяйства с другими отраслями материального и нематериального производства, а также форма сотрудничества сельскохозяйственных, перерабатывающих, обслуживающих предприятий и финансовых структур. Она обусловлена дифференциацией функций субъектов АПК в производстве конечной продукции и является объективным экономическим процессом, базирующимся на разделении и кооперации общественного труда с целью более эффективного развития всех интегрируемых структур.

Развитие системы сбыта в аграрном комплексе в первую очередь должно быть обеспечено формированием сбытовых интеграционных объединений. В связи с этим для условий аграрного комплекса страны требуется формирование сбытовых структур, что позволяет обеспечить непрерывность воспроизводственного процесса; сэкономить ресурсы и время, которые предприятия бы затрачивали, если бы сами занимались реализацией продукции; способствовать формированию крупных партий товаров, что особенно важно на рынках сельскохозяйственного сырья и продовольствия; содействовать расширению внутренней и внешней торговли.

Предлагаемая системная модель создания новых образований предусматривает основные организационные элементы и сферы деятельности, направленные на повышение эффективности функционирования аграрного рынка посредством изучения и прогнозирования товарных потоков продукции сельскохозяйственного происхождения, совершенствования системы ее сбыта и продвижения, внедрения в коммерческую деятельность инноваций. Предварительные расчеты свидетельствуют, что организация таких структур дает возможность увеличить ежегодный товарооборот сельскохо-

зайственных предприятий на 10–15 % при росте уровня рентабельности до 10 %.

7.3. Методика определения эффективности маркетинговой и сбытовой деятельности

В современных условиях экономического развития Республики Беларусь эффективное функционирование предприятий агропродовольственной сферы в значительной степени определяется рациональной маркетинговой деятельностью, направленной на комплексное решение задач по исследованию конъюнктуры внешнего и внутреннего рынка, производство конкурентоспособной продукции сельского хозяйства и продовольствия, работу с потенциальными потребителями, мониторинг ценовой политики конкурирующих организаций.

Научные и практические задачи, обуславливающие проблемы оценки маркетинга и его вклада в общие результаты деятельности аграрных предприятий, состоят из ряда аспектов.

Во-первых, в настоящее время маркетинговое управление является необходимым условием успешного функционирования субъектов хозяйствования в усложняющихся рыночных условиях. Тем не менее в действиях организаций сельского хозяйства и перерабатывающих отраслей отсутствует или недостаточно применяется рассматриваемое направление. По данным международных организаций, доля расходов на маркетинговое управление составляет в среднем половину розничной (продажной) цены многих видов товаров [198, с. 160].

Во-вторых, определение эффективности рассматриваемого вида деятельности должно быть основано на комплексном анализе внешних возможностей и внутренних ресурсов предприятия. Однако, обладая определенным производственным, технологическим, трудовым потенциалом, многие отечественные субъекты хозяйствования не могут его сбалансировать с меняющимися требованиями рынка.

В-третьих, новая волна интереса к этой области связана с концепцией управления стоимостью (Value Based Management), распространившейся с середины 90-х годов XX в. С этого времени актуализировалась и практическая потребность установления измеримых целей, процессов и показателей результативности маркетинга.

Изучение научной литературы свидетельствует, что в отечественной и зарубежной практике выделяется несколько ключевых направлений по вопросам эффективности маркетинговой политики и ее стратегических направлений:

- развитие научных подходов к оценке результативности функционирования организации (теории фирмы, рыночной стоимости предприятия, организационного поведения);
- поиск моделей формирования эффективности маркетинга и показателей его оценки, в том числе на основе выделения факторов прибыльности субъектов хозяйствования;
- исследование маркетинговых активностей как фактора стоимости организации, а также результативности мероприятий в рамках комплекса маркетинг-микса;
- развитие концепции маркетинга взаимоотношений и появление новых подходов к определению их эффективности [45, 98, 180, 182, 195, 199, 238, 302, 334].

Необходимо отметить, что в теории и практике управления существует ряд моделей организации системы показателей, среди которых выделяют: tableau de bord; сбалансированный метод; рентабельность инвестиций в маркетинг; управление доходностью. Системный подход к исследованию внутренних и внешних проблем функционирования агромаркетинга путем комплексного анализа экономики сельского хозяйства как

единого целого использовался Г.В. Гусаковым, З.М. Ильиной, П.В. Лещиловским и другими экономистами-аграриями [95, 243, 301]. Оценка состояния маркетинга в организации на основе использования авторских методик проведена Г.П. Абрамовой, А.П. Дуровичем, В.А. Клюкачом, Ю.А. Цыпкиным и др. [111, 151, 195, 334].

Однако, несмотря на наличие несомненных научных и практических достижений в области определения эффективности маркетинговой деятельности предприятий АПК, большинство его аспектов нуждаются в дополнительном уточнении, требуют дальнейшей системной проработки. В частности, до настоящего времени существуют проблемы интеграции маркетинговых показателей в корпоративную систему оценки результативности агробизнеса, которые заключаются в следующем: применяемые критерии отражают лишь функциональные процессы; большинство показателей ориентированы на краткосрочный период и не оценивают прирост стоимости за счет потребителей; отсутствуют адекватные измерители определения эффективности инвестиций, имеющих стратегические последствия; не учитывается влияние маркетинговых решений на такие переменные, как уровень инновационности; отсутствует интеграция между стратегическим и операционным уровнем; имеется большое количество несогласованных и трудно управляемых показателей. При этом существует и ряд методических проблем, связанных со сложностью количественного измерения, обоснования полученных результатов и оценки долгосрочных эффектов политики в области маркетинга.

Формирование системы маркетинговых показателей тесно связано с принятой управленческой концепцией предприятия и разработкой соответствующей стратегии развития. Изучение и анализ экономических источников по данной теме показывают, что существуют различные подходы зарубежных и отечественных исследований к проблемам оценки маркетинга.

В западной научной литературе используют две категории – «эффект» и «эффективность», которые рассматриваются как внутренний и внешний стандарты результативности соответственно. При этом первый подход связан с системами управления ресурсами (например, системы «Точно в срок», «Бережливое производство» и т. п.), второй – отражает возможность организации отвечать запросам рыночной среды, удовлетворяя требования различных групп покупателей, повышать лояльность потребителя [178, 358, 368].

Анализ имеющегося в литературных источниках понятийного аппарата эффективности маркетинговой деятельности позволяет выделить ряд особенностей в отношении «эффект-эффективность». Во-первых, Префер и Салансик утверждают, что с позиции ресурсной теории фирмы эти понятия могут рассматриваться независимо одно от другого. Однако маркетинг связывает рынок и предприятие, а также объединяет субъектов инфраструктуры в системе производства и потребления. Во-вторых, в некоторых работах описывается непрямая взаимосвязь данных категорий, в которой «эффективность» зависит от «эффекта». Шет и Сисодия предлагают вначале добиваться внешней эффективности, а затем искать возможности ее обеспечения наиболее экономичным путем. В-третьих, изучаемое соотношение можно рассматривать как диалектическую пару, являющуюся результатом деятельности системы с различными процессами создания ценности – обмена и потребления [141, 147, 148, 209, 353, 358, 368].

Согласно проведенным исследованиям, до 90 % компаний рассматривают норму прибыли как основной критерий успешной работы. Однако сравнение целевых установок 227 американских и 255 японских корпораций показало, что последние уделяют относительно меньше внимание критериям прибыльности и большее – аспек-

там первенства на рынках сбыта (табл. 7.9). Кроме того, среди множества факторов, влияющих на развитие маркетинговой деятельности в фирмах этой страны, основными являются: доля на рынке, исследования и разработки, затраты на продвижение товаров.

Опрос топ-менеджеров американских фирм показывает, что эффект маркетинговой деятельности заключается в росте объемов продаж и прибыли [18, 80, 199, 241]. При этом в научных трудах исследователи предлагают оценивать с помощью экономико-статистических методов зависимость между затратами на маркетинг и полученным результатом [18, 83, 165]. Однако, по нашему мнению, такая оценка является недостаточной, поскольку на конечные результаты предприятия влияют и другие составляющие (система управления, производственные и технологические возможности, финансовый и кадровый потенциал).

Установлено, что наиболее точную, объективную и разностороннюю оценку исследуемого вида деятельности обеспечивает методический подход, разработанный международной организацией Marketing Quality Assurance Ltd для проведения независимой экспертизы качества маркетинговой политики. Он основан на стандартах серии ИСО 9000 и их критериях (ориентация на потребителя; деловые, маркетинговые и сбытовые планы; ответственность руководства) [190]. Однако ввиду коммерческой тайны эта методика не разглашается. При этом, являясь очень трудоемкой, она не может быть использована в практике отечественных организаций сельского хозяйства и перерабатывающих отраслей самостоятельно.

Выполненные нами исследования свидетельствуют, что по маркетинговым показателям содержится описание ограниченного набора инструментов для осуществления анализа результатов деятельности в АПК. Это значительно усложняет выявление зависимости качества тех или иных шагов от выбранных показателей. При этом существующая отечественная практика планирования, калькулирования, оценки затрат и результатов в сфере маркетинга базируется на классических категориях и критериях. Оценка маркетинговой политики в системе управления идентифицируется и представляется специалистами по отношению:

к конкретному предприятию (отрасли, группе отраслей) – складывается из результатов совершенствования производственно-сбытовой деятельности по вопросам оптимального использования потенциала рынка, повышения достоверности прогнозных оценок, нахождения сегмента рынка конкретного товара и др. [28, 199]. По нашему мнению, в этом случае затруднительно дать комплексную количественную оценку предлагаемых направлений;

базовым позициям (покупатели, маркетинговые интеграции, адекватность информации, стратегическая ориентация, оперативная эффективность) [84, 199]. Однако авторами не определены система показателей оценки этих критериев и алгоритм расчета их эффективности;

Таблица 7.9. Приоритетные цели на предприятиях США и Японии

Целевые установки	Приоритетность целей по компаниям	
	США	Япония
Норма прибыли на инвестиции	2,43	1,24
Прибыль на акцию	1,14	0,02
Увеличение рыночной доли	0,73	1,43
Увеличение доли новых продуктов	0,21	1,06

Примечания. 1. Таблица составлена автором на основе источника [198].

2. Данные представлены в баллах.

маркетинговым функциям (исследования рынка, ассортиментная политика, сбытовая и коммуникационная деятельность) и обобщающим показателям (прибыльности, активности стратегии) [80, с. 14; 219, с. 193–194]. Тем не менее ученые не разработали шкалы для качественной оценки маркетинга и модель расчета сводного показателя эффективности.

В отличие от существующих подходов, нами на основе системного подхода определены основные составляющие повышения эффективности агромаркетинга, обеспечивающие максимизацию отношений «вход-выход»:

экономический процесс, обеспечивающий контакт товаропроизводителя и потребителя с целью повышения результативности совершаемых ими сделок, а также информационного обмена между потенциальными участниками рыночных отношений;

функция организации. В этом случае маркетинг выполняет такие задачи, как исследование рынка, разработка ассортиментной и ценовой политики, распределение и продвижение продукции и др.;

макроэкономическая деятельность предприятия, основанная на реализации маркетинговой концепции и направленная на удовлетворение нужд и потребностей покупателей на рынке (рис. 7.7).

Новизна предлагаемой нами методики определения эффективности маркетинговой деятельности субъектов хозяйствования агропродовольственной сферы состоит в системности и комплексности подхода к оценке политики, а также практической значимости, выраженной в максимизации экономического результата (рис. 7.8).



Рис. 7.7. Основные составляющие маркетинговой деятельности аграрного предприятия

Данная разработка предполагает:

рассмотрение дифференцированной системы показателей, позволяющих оценить экономическую целесообразность и результативность инструментов маркетинга в совокупности со средствами и возможностями предприятия;

применение системного подхода, целостности, иерархии к обоснованию зависимости и взаимосвязи различных маркетинговых показателей, описание структуры расчета и изучение их сбалансированности.

Цель разработки системы маркетинговых показателей заключается в проведении планирования, анализа и контроля маркетинговой деятельности в аграрных предприятиях на основе соответствующих ключевых показателей (взаимосвязь и взаимодополнение данных). При этом основными задачами являются:

осуществление планирования маркетинговой стратегии для прогнозирования результатов;

определение объема затрат, влияющих на результаты деятельности;

определение возможностей поиска оптимального соотношения между результатами маркетинговой деятельности и затратами на нее;

расстановка приоритетов при выборе наиболее эффективного варианта проведения маркетингового мероприятия.

Оценка маркетинговой деятельности аграрных предприятий должна производиться на основе соблюдения следующих методологических принципов:

наиболее полный учет всех составляющих затрат и результата;

сравнение с базовым периодом, за который может быть принят определенный временной отрезок;

приведение затрат и результатов в сопоставимый вид по объему, качеству, периоду времени и другим параметрам;

приведение одновременных затрат и результатов к одному моменту времени.

Построение системы маркетинговых показателей предполагает определение информации и источников ее получения, методов сбора данных и их использования, способа построения маркетинговой информационной системы, а также сведений, применяемых для расчета показателей относительно использования инструментов маркетинг-микса. При разработке методики нами предлагается трехуровневая система показателей, характеризующая: финансовую результативность агромаркетинговой деятельности → маркетинговые процессы → инструменты комплекса маркетинг-микса. Первая группа позволяет оценить доходы и отражает выбранную стратегию маркетинга, направленную на достижение определенных целей развития аграрного предприятия; вторая – характеризует уровень использования потенциала субъекта хозяйствования; третья – устанавливает приоритеты при выявлении дополнительных затрат на маркетинговые действия (целесообразно рассчитывать в целом по организации, в отдельности для различных подразделений или операционных единиц).

В качестве эффекта от маркетинга нами предлагается использовать прибыль предприятия за рассматриваемый интервал времени. Отличительной особенностью такого подхода является расчет интегрального показателя с использованием факторов маркетингового потенциала и результирующих параметров деятельности субъекта хозяйствования (валовой доход, затраты на маркетинг, валовые затраты). Он позволяет соизмерить результативность организации с уровнем экономичности управленческой системы. Данный показатель должен отвечать следующим требованиям: отражать конечные целевые результаты работы организации, определять степень достижения поставлен-

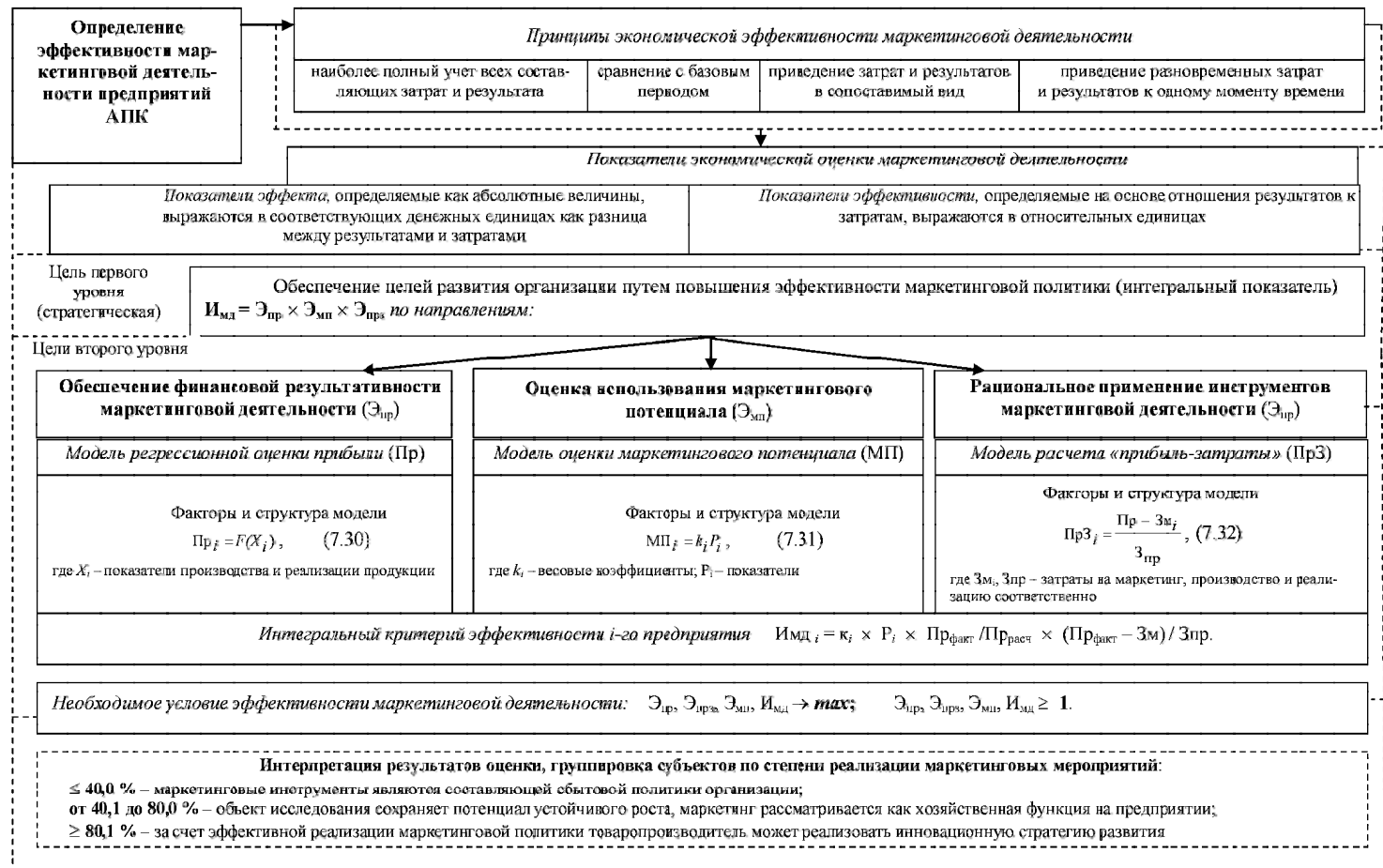


Рис. 7.8. Методика оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятий АПК

ных стратегических и тактических целей, оценивать уровень затрат на выполнение предприятием определенных задач.

Интегральный показатель, в отличие от частных, характеризует системную эффективность использования нескольких важнейших показателей деятельности предприятия. Это позволяет более объективно оценить результаты работы службы маркетинга, выявить недостатки и показать ее перспективы, способствует расстановке приоритетов деятельности отдельных подразделений организации.

Разработанная методика определения эффективности маркетинга включает статические показатели экономической результативности. Поэтому нами для достоверности и обобщения полученных результатов предлагается учитывать и ее динамический аспект. Это обусловлено следующим:

характеристики экономических процессов не остаются неизменными во времени; разные варианты маркетинговых стратегий имеют разнонаправленную по периодам динамику результатов и затрат;

существуют временные сдвиги (лаги), оказывающие существенное влияние на эффективность принятия управленческих решений.

В связи с этим показатели эффективности маркетинга целесообразно рассматривать в динамике посредством регистрации и сравнения изменений за два или более периода. Нами вводится понятие «динамическая эффективность маркетинговой деятельности»

$$Д.Э._{м.д.} = \frac{Пр_{отч.} - Пр_{баз.}}{З.м_{отч.} - З.м_{баз.}}, \quad (7.33)$$

где $Д.Э._{м.д.}$ – динамическая эффективность маркетинговой деятельности;

$Пр_{отч.}$, $Пр_{баз.}$ – прибыль предприятия в отчетном и базисном периодах соответственно;

$З.м_{отч.}$, $З.м_{баз.}$ – затраты на маркетинг в отчетном и базисном периодах соответственно.

Предлагаемый коэффициент показывает, на сколько рублей за рассматриваемый период изменяется конечный показатель (прибыль) при изменении расходов на 1 руб. Также предлагаем использовать показатель относительного изменения эффективности маркетинга ($Д.Э._{м.д.}$), выраженный в процентах

$$Д.Э._{м.д.} = \frac{(\mathcal{E}_{м.д.,t-1} - \mathcal{E}_{м.д.,t}) \times 100}{\mathcal{E}_{м.д.,t-1}}, \quad (7.34)$$

где $\mathcal{E}_{м.д.,t-1}$, $\mathcal{E}_{м.д.,t}$ – экономическая эффективность маркетинговой деятельности в базисном и отчетном годах соответственно.

Исследования показывают, что предлагаемые динамические показатели целесообразно рассчитывать при внесении существенных изменений в маркетинговую систему организации, сравнении различных вариантов направлений деятельности.

Разработанный подход использовался для анализа эффективности маркетинга на 22 мясокомбинатах, находящихся в ведении Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь (по состоянию на 31.12.2012 г.).

Для определения *финансовой результативности маркетинговой деятельности* нами построена регрессионная модель оценки прибыли с учетом показателей хозяй-

ственной деятельности: численность работников, стоимость основных фондов, объем продаж. Достоинством данного подхода является то, что, имея уравнение величины прибыли, можно определить, какой фактор оказывает на нее наиболее существенное влияние. Это будет способствовать принятию обоснованных управленческих решений по повышению эффективности маркетинговой деятельности в аграрных предприятиях, расширению информационной базы экономических исследований, улучшению качества аналитической работы в данном направлении.

Расчеты проводились по данным за 2010–2012 гг. для однородной совокупности, состоящей из 22 предприятий (табл. 7.10).

Обработка данных производилась на персональном компьютере в рамках пакета MS Excel (анализ данных). На основе факторов с наиболее существенными значениями коэффициентов корреляции была построена регрессионная функция, представленная в таблице 7.11.

Для правильного определения и обоснованной оценки взаимосвязей факторов модели, а также выявления эффекта мультиколлинеарности нами использован метод,

Таблица 7.10. Исходные данные для построения регрессионной модели оценки прибыли мясоперерабатывающих предприятий

Мясокомбинат	Y	X ₁	X ₂	X ₃
	Прибыль	Численность работников	Стоимость основных фондов	Объем продаж
Брестская область				
Березовский	5 926,67	1 158,67	45 691,67	154 266,67
Брестский	7 436,33	620,67	22 268,00	121 421,67
Кобринский	67,33	249,33	14 745,33	29 642,67
Пинский	1 618,00	476,00	13 480,00	60 206,00
Витебская область				
Витебский	5 207,33	946,67	28 718,67	121 201,67
Глубокский	2 279,33	362,33	15 421,67	57 509,67
Миорский	-341,00	175,00	8 335,67	19 037,67
Оршанский	304,33	764,67	24 349,67	66 058,33
Гомельская область				
Гомельский	6 675,67	886,67	26 310,33	94 984,00
Жлобинский	3 756,33	782,00	44 231,67	87 972,67
Калинковичский	1 355,33	415,33	11 738,67	36 901,33
Гродненская область				
Волковысский	10 181,67	1 003,00	40 498,33	128 545,33
Гродненский	9 850,67	811,33	48 700,33	172 782,33
Лидский	197,67	319,67	10 525,67	44 283,67
Ошмянский	2 100,67	421,00	11 563,00	52 315,33
Слонимский	5 412,33	815,33	39 306,33	107 073,33
Минская область				
Борисовский	2 810,00	762,00	33 405,67	104 371,33
Минский	4 736,00	1 172,67	44 824,33	144 446,00
Слуцкий	3 783,00	873,67	63 216,00	112 902,67
Столбцовский	1 850,33	186,00	2 836,33	25 612,33
Могилевская область				
Бобруйский	564,00	479,33	15 581,67	43 119,67
Могилевский	7 392,67	725,67	37 602,67	121 440,67

Примечание. Таблица составлена автором по данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь.

Таблица 7.11. Результаты построения регрессионной модели оценки прибыли

Вид модели, параметры	Адекватность модели	Статистика и точность модели
$Y(X_i) = -4,082X_1 - 0,031X_2 + 0,086X_3$	Адекватна на уровне значимости 0,95 по <i>F</i> -критерию	1. Коэффициент детерминации $R^2 = 0,9$ 2. Среднеквадратическая ошибка модели СКОш = 1626,41

основанный на анализе парных коэффициентов корреляции. Для этого с использованием пакета MS Excel (анализ данных) была построена корреляционная матрица факторов модели. Эти результаты применены для выбора адекватного уравнения регрессии $Y(X_i)$. Полученные статистические характеристики показывают достаточную точность построенной модели.

На основании полученной регрессионной модели нами выполнены расчеты прибыли для каждого мясокомбината по данным 2012 г., а также получены коэффициенты их эффективности (табл. 7.12).

Маркетинговый потенциал как экономическая категория позволяет количественно оценивать эффективность использования аграрными организациями ресурсов, более обоснованно принимать конкретные управленческие решения, формировать эффективную агромаркетинговую систему.

Полагаем, что сложность и многогранность рассматриваемой категории не позволяет применять для обобщающей оценки единственный показатель. В соответствии с методологией системного анализа считаем, что маркетинговый потенциал товаропроизводителей должен оцениваться дифференцированной системой показателей, позволяющих характеризовать субъекты хозяйствования с позиций эффективности и стабильности функционирования на внешнем и внутреннем рынке. Алгоритм указанной методики представлен на рисунке 7.9.

Разработанная нами методика позволяет решать конкретные задачи по выявлению резервов развития сельскохозяйственных и/или перерабатывающих предприятий, повышению конкурентоспособности их продукции на продовольственном рынке, увеличению эффективности применяемых данными структурами маркетинговых инструментов.

Для реализации поставленных задач нами предлагается осуществлять анализ иерархий (использовать метод экспертной оценки). Это позволит разделить действия на следующие этапы: структурирование, анализ (выбора) альтернатив, установление приоритетов и значимости расчетных критериев. Новизна данного подхода заключается в обосновании оценки весомости выбранных показателей, исходя из перечисленных далее принципов системного анализа:

- идентичности и декомпозиции (создавая структурную модель проблемы);
- сравнительных суждений (выстраивая «матрицы сравнений»);
- синтеза приоритетов – рассчитывая удельный вес каждой из альтернатив (бизнес-структур) и определяя их значимость.

По нашему мнению, факторы обеспечения и повышения эффективности деятельности можно представить в виде иерархии. Наличие обобщающих показателей обусловлено готовностью предприятий к развитию на основе внедрения инноваций, максимального использования производственных и экономических возможностей, повышения профессионализма и мотивированности персонала. К частным показателям относятся конкурентные преимущества бизнес-структур, а также способ-

Таблица 7.12. Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятий на основе статистической оценки прибыли

Мясокомбинат	Фактическая прибыль, млн руб.	Расчетное значение прибыли по модели $Y_{\text{ср.}} = f(X_i)$	Коэффициент эффективности по прибыли $\Delta_{\text{пр.}}$
Брестская область			
Березовский	12 632	13 864,07	0,91
Брестский	15 323	13 627,51	1,12
Кобринский	534	2 020,83	0,26
Пинский	5 936	5 665,84	1,05
Витебская область			
Витебский	9 611	11 158,55	0,86
Глубокский	3 806	5 502,26	0,69
Миорский	-635	1 227,70	-0,52
Оршанский	146	3 617,07	0,04
Гомельская область			
Гомельский	10 816	5 956,14	1,82
Жлобинский	8 063	5 159,95	1,56
Калинковичский	2 309	2 346,70	0,98
Гродненская область			
Волковысский	21 055	9 786,54	2,15
Гродненский	17 570	17 391,86	1,01
Лидский	15	3 296,77	0,005
Ошмянский	4 881	4 390,85	1,11
Слонимский	8 148	6 917,26	1,18
Минская область			
Борисовский	3 617	9 113,89	0,40
Минский	13 995	11 266,57	1,24
Слуцкий	7 109	6 734,87	1,06
Столбцовский	3 294	2 504,63	1,32
Могилевская область			
Бобруйский	704	3 013,09	0,23
Могилевский	10 015	11 037,43	0,91

Примечание. Таблица составлена автором по данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь.

ность их руководства принимать такие решения, которые обеспечивают реализацию маркетингового потенциала в процессе осуществления производственно-хозяйственной деятельности.

Для расчетной оценки предлагается использовать средневзвешенные геометрические значения обобщающих и частных показателей эффективности функционирования исследуемых субъектов. Критерии значимости (весомости) целесообразно определять так, чтобы они соответствовали росту и/или снижению минимально необходимых затрат на принятие и реализацию управленческих решений при изменении единичных показателей. В условиях идентичности факторов внешней среды для предприятий, действующих на общем рынке и реализующих подобные стратегии, в интегральной оценке маркетингового потенциала организации должна приниматься одна и та же система весов k_i .

Процесс определения критериев маркетингового потенциала товаропроизводителя включает в себя проводимое с учетом шкалы значений обоснование качественной и количественной оценки каждого из показателей, а также присвоение последним балльной характеристики. Отличительной особенностью предлагаемой методики является

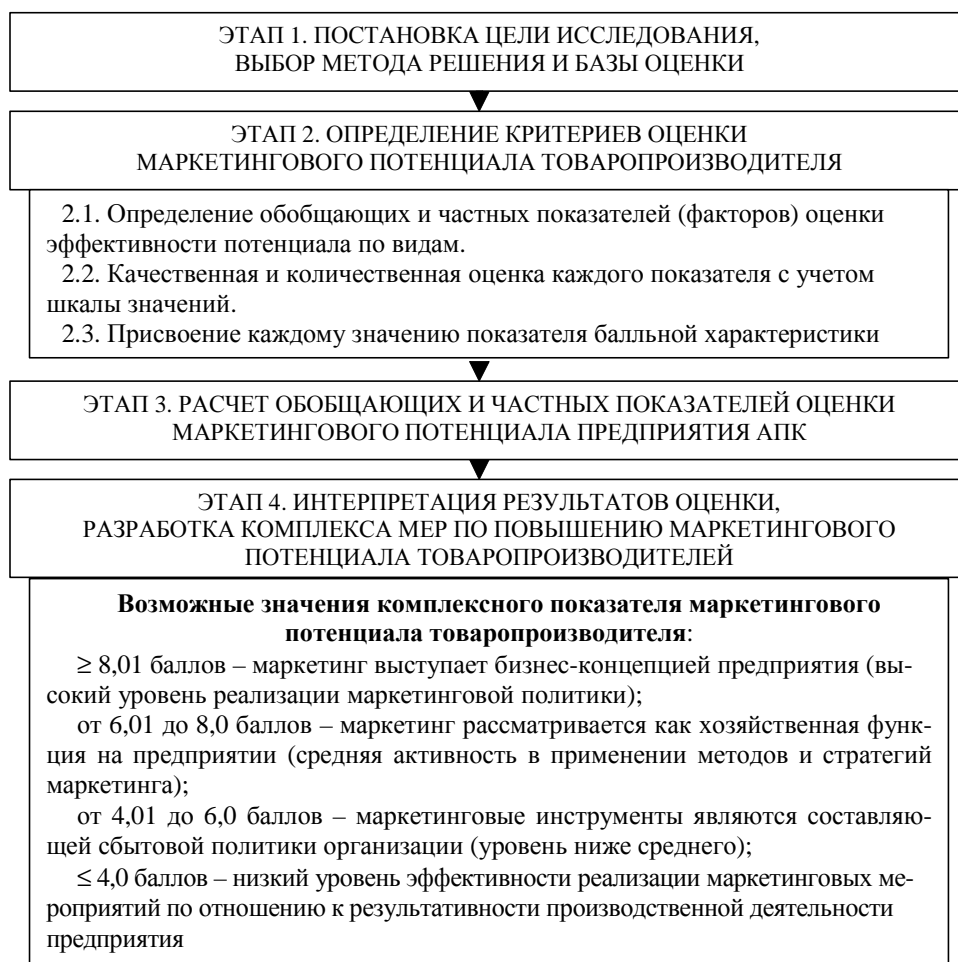


Рис. 7.9. Алгоритм комплексной оценки маркетингового потенциала производителей продовольствия и сырья

ся сравнительная оценка факторов на основе метода анализа иерархий с использованием 9-балльной шкалы относительной важности частных критериев (табл. 7.13).

В соответствии с алгоритмом метода количественные оценки шкалы важности и компонентов вектора приоритетов рассчитываются по определенной схеме (табл. 7.14).

Процедура определения собственных векторов матриц парных сравнений выполняется путем вычисления среднего геометрического. Приоритеты синтезируются вниз, начиная со второго уровня. Локальные показатели перемножаются на соответствующий критерий вышестоящего уровня и суммируются по каждому элементу. Весовые коэффициенты в сумме равны единице и пропорциональны собственным векторам. В рамках критерия оценивается сравнительная значимость каждой альтернативы ($A_1 \dots A_n$). Рейтинг организации складывается из произведений весовых коэффициентов и значимостей по всем критериям.

Выполненные нами исследования показали, что в практической деятельности мясокомбинатов, находящихся в ведении Министерства сельского хозяйства и продо-

Таблица 7.13. Шкала относительной важности критериев для оценки маркетингового потенциала аграрного предприятия

Количественная оценка интенсивности относительной важности	Качественная оценка интенсивности относительной важности	Пояснения
1	Равная важность	Равный вклад двух объектов
3	Умеренное превосходство	Опыт и суждения выявляют небольшое превосходство одного объекта над другим
5	Существенное превосходство	Опыт и суждения выявляют существенное превосходство одного объекта над другим
7	Значительное превосходство	Один объект имеет значительное превосходство над другим
9	Очень сильное превосходство	Превосходство одного объекта над другим очевидно
2; 4; 6; 8	Промежуточные решения между двумя соседними суждениями	Применяются в компромиссном случае
Обратные величины приведенных выше чисел $1/n$	Если объекту i при сравнении с объектом j приписывается одно из приведенных выше чисел, то действию j при сравнении с i приписывается обратное значение	—

Примечание. Таблица составлена автором на основе собственных исследований.

Таблица 7.14. Расчет количественных оценок шкалы важности и компонентов вектора X_i

	A_1	...	A_n		k_i
A_1	1	...	W_1/W_n	$X_1 = (1 \times (W_1/W_2) \times \dots \times (W_1/W_n))^{1/n}$	Вес (A_1) = X_1 /Сумма (X_i)
...	...	1
A_n	W_n/W_1	...	1	$X_n = (1 \times (W_n/W_2) \times \dots \times (W_n/W_{n-1}) \times 1)^{1/n}$	Вес (A_n) = X_n /Сумма (X_i)
				Сумма (X_i)	

Примечание. A_1, \dots, A_n – множество альтернатив из n -элементов (число предприятий);

W_1, \dots, W_n – количественные оценки шкалы важности и оценка компонентов вектора приоритетов;

X_1, \dots, X_n – собственные вектора матрицы парных сравнений для каждого критерия;

Вес (A_1), ..., Вес (A_n) – весовые коэффициенты критерия каждой альтернативы. Веса объектов, принадлежащих уровню альтернатив, можно считать как результат их измерения в шкале отношений в диапазоне от 0 до 1 включительно.

вольствия Республики Беларусь, прослеживается прямая пропорциональная зависимость между степенью развитости маркетингового потенциала и эффективностью функционирования. Поэтому в качестве обобщающих показателей нами приняты производственный, трудовой, экономический и управленческий потенциалы; частных – конкурентоспособность сельскохозяйственной продукции и продовольствия, степень применения в деятельности предприятий результатов исследований продовольственного рынка (сегмента), стратегического маркетингового планирования, а также инструментов комплекса маркетинг-микса (товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики).

Для каждого из выбранных критериев нами обоснованы количественные и качественные оценки с учетом шкалы значений (табл. 7.15). Задача определения потенциа-

ла в области маркетинга предприятий мясоперерабатывающего подкомплекса структурирована нами в виде иерархии, представленной на рисунке 7.10.

На основе данных экспертного анализа нами проведена оценка факторов с указанием относительной важности или приоритетности одного показателя в сравнении с другим при достижении цели (табл. 7.16). Все расчеты выполнены с использованием пакета MS Excel.

Далее с использованием приведенных в таблицах 7.15 и 7.16 данных нами составлена расчетная таблица 7.17, в которой весовые коэффициенты в сумме равны единице и пропорциональны собственным векторам.

Для оценки правильности сравнения показателей (корректности суждений) необходимо рассчитывать индекс согласованности (ИС) по следующей формуле:

Таблица 7.15. Матрица показателей маркетингового потенциала мясоперерабатывающего предприятия

Показатель	Характеристика показателя	
	качественная	количественная
Обобщающие показатели		
Производственный потенциал (ПП)	Темп роста валовой продукции в текущем году по отношению к предыдущему	10 баллов – свыше 50 %; 9 баллов – от 25 до 50 %; 8 баллов – не более 25 %; 7 баллов – объем производства на уровне предыдущего года; 6 баллов – сокращение производства до 10 %; 5 баллов – от 11 до 25 %; 4 балла – от 26 до 50 %; 3 балла – от 51 до 75 %; 2 балла – от 76 до 99 %; 1 балл – сворачивание производства
Трудовой потенциал (ПТ)	Темп роста производительности труда в текущем году по отношению к предыдущему	10 баллов – свыше 50 %; 9 баллов – от 25 до 50 %; 8 баллов – не более 25 %; 7 баллов – ПТ на уровне предыдущего года; 6 баллов – сокращение ПТ до 10 %; 5 баллов – от 11 до 25 %; 4 балла – от 26 до 50 %; 3 балла – от 51 до 75 %; 2 балла – от 76 до 99 %; 1 балл – сворачивание ПТ на 100 %
Экономический потенциал (ЭП)	Рентабельность производства	10 баллов – свыше 50%; 9 баллов – от 25 до 50 %; 8 баллов – не более 25 %; 7 баллов – равна 0 %; 6 баллов – убыточность до 10 %; 5 баллов – от 11 до 25 %; 4 балла – от 26 до 50 %; 3 балла – от 51 до 75 %; 2 балла – от 76 до 99 %; 1 балл – 100 % и более

Показатель	Характеристика показателя	
	качественная	количественная
Управленческий потенциал (УП)	Доля лиц, не занятых в производстве, к общей численности работающих	10 баллов – свыше 90 %; 9 баллов – от 86 до 90 %; 8 баллов – от 76 до 85 %; 7 баллов – от 51 до 75 %; 6 баллов – от 26 до 50 %; 5 баллов – от 16 до 25 %; 4 балла – от 11 до 15 %; 3 балла – от 6 до 10 %; 2 балла – от 1 до 5 %; 1 балл – равна 0 %
Частные показатели		
Конкурентоспособность сельскохозяйственной продукции и продовольствия (КС)	Доля реализованной продукции предприятия относительно реализации в целом по республике (региону, району)	10 баллов – свыше 90 %; 9 баллов – от 86 до 90 %; 8 баллов – от 76 до 85 %; 7 баллов – от 51 до 75 %; 6 баллов – от 26 до 50 %; 5 баллов – от 16 до 25 %; 4 балла – от 11 до 15 %; 3 балла – от 6 до 10 %; 2 балла – от 1 до 5 %; 1 балл – равна 0 %
Характер комплексного исследования продовольственного рынка или его сегмента (ИПР)	Объем, сложность и профессионализм специалистов по исследованию рынка	10 баллов – высокий уровень; 7–9 баллов – хороший уровень; 5–6 баллов – средний уровень; 2–4 балла – низкий уровень; 1 балл – нулевой уровень
Характер стратегического маркетингового планирования (СМП)	Объем, сложность и профессионализм специалистов по планированию	10 баллов – высокий уровень; 7–9 баллов – хороший уровень; 5–6 баллов – средний уровень; 2–4 балла – низкий уровень; 1 балл – нулевой уровень
Характер использования маркетинг-микса (ИММ)	Объем, сложность и профессионализм использования маркетинг-миксов	10 баллов – высокий уровень; 7–9 баллов – хороший уровень; 5–6 баллов – средний уровень; 2–4 балла – низкий уровень; 1 балл – нулевой уровень

Примечание. Количественная оценка показателей маркетингового потенциала производилась автором по 10-балльной шкале (10 – максимальное значение, 1 – минимальное).

$$\lambda_{max} = \sum_{i=1}^n \frac{W_i}{W_1} X_1 + \sum_{i=1}^n \frac{W_i}{W_2} X_2 + \sum_{i=1}^n \frac{W_i}{W_3} X_3 + \dots + \sum_{i=1}^n \frac{W_i}{W_n} X_n. \quad (7.35)$$

Далее необходимо определить индекс согласованности, отражающий степень нарушения численной и порядковой согласованности:

$$ИС = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}, \quad (7.36)$$

где n – количество показателей.

После этого проведем сравнение индекса согласованности с величиной, которая получилась бы при случайном выборе количественных суждений из шкалы, показан-

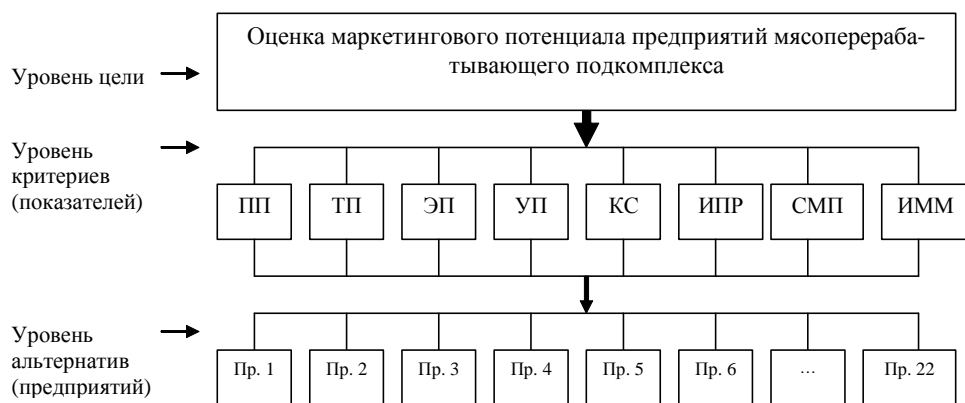


Рис. 7.10. Структурирование задачи по оценке маркетингового потенциала мясоперерабатывающих предприятий

Таблица 7.16. Результаты экспертной оценки сравнительной важности показателей потенциала маркетинга

Разность баллов между соответствующими показателями предприятий	Сравнительные оценки для разности баллов	Экспертный рейтинг показателей	Показатели
0	1	2	ПП
1	2	3	ТП
2; 3	3	1	ЭП
4	4	5	УП
5	5	4	КС
6	6	6	ИПР
7	7	6	СМП
8	8	6	ИММ
9	9	–	–

Примечание. Таблица составлена автором на основе собственных исследований.

Таблица 7.17. Матрица парных сравнений и весомость показателей маркетингового потенциала мясоперерабатывающих предприятий

Важность критериев (показателей)	ПП	ТП	ЭП	УП	КС	ИПР	СМП	ИММ	Среднее геометрическое значение
ПП	1	2	1/2	5	4	3	3	3	2,196
ТП	1/2	1	1/3	3	2	3	3	3	1,510
ЭП	2	3	1	4	3	4	4	4	2,870
УП	1/5	1/3	1/4	1	1/2	2	2	2	0,713
КС	1/4	1/2	1/3	2	1	3	3	3	1,107
ИПР	1/3	1/3	1/4	1/2	1/3	1	1	1	0,511
СМП	1/3	1/3	1/4	1/2	1/3	1	1	1	0,511
ИММ	1/3	1/3	1/4	1/2	1/3	1	1	1	0,511
Сумма	4,95	7,83	3,17	16,50	11,50	18,00	18,00	18,00	9,927
Вес критериев	0,221	0,152	0,289	0,072	0,111	0,051	0,051	0,051	1,000

ной в таблице 7.13. В таблице 7.18 представлены средние согласованности (СС) для случайных матриц разного порядка, разработанные Т. Саати и К. Керном [286].

Относительная согласованность (ОС), по которой судят о правильности суждения, определяется с использованием формулы

Таблица 7.18. Средние согласованности для случайных матриц

Показатель	Порядок матрицы									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Средние согласованности	0	0	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

$$ОС = \frac{ИС}{СС}. \quad (7.37)$$

Если индекс $ОС < 10\%$ (в отдельных случаях 20%), то полученный при определении приоритетов результат достоверен. Если значение индекса выходит из указанных рамок, экспертам необходимо более подробно исследовать задачу, проверить свои суждения, уточнить статистические данные или провести новые эксперименты. Если величина ОС находится в нужных пределах, составляется сводная таблица, включающая вектор приоритетов (нормализованных весов) критериев.

Проведенные нами расчеты подтверждают достоверность экспертного анализа при полученном значении индекса относительной согласованности, равном $4,6\%$ (табл. 7.19).

По результатам исследований нами проведен полный расчет показателей маркетингового потенциала и получена оценка комплексного критерия (МП) для каждого субъекта хозяйствования (табл. 7.20).

Исходя из значений маркетингового потенциала, мясоперерабатывающие предприятия Республики Беларусь разделены нами на четыре группы:

для участников первой группы ($8,01-10,0$ баллов, высокий уровень) маркетинговая политика является бизнес-концепцией;

во второй группе ($6,01-8,0$ баллов, средняя активность в применении маркетинговых методов и стратегий) изучаемый вид деятельности рассматривается как хозяйственная функция;

для третьей группы ($4,01-6,0$ баллов, уровень ниже среднего) маркетинговые инструменты являются составляющей сбытовой политики;

предприятия, включенные в четвертую группу ($0-4,0$ баллов), имеют низкий уровень эффективности реализации маркетинговых мероприятий по отношению к результативности производственной деятельности.

Далее нами рассчитаны показатели (прибыль, затраты), связанные с *инструментальной маркетинговой деятельностью*. С точки зрения теории маркетинга первый показатель зависит от эффективности реализации инструментов комплекса маркетинг-микс: продукта, цены, методов сбыта и продвижения. Поскольку каждый из них носит комплексный характер, то нами определен количественный критерий оценки уровня качества продукта, цены, затрат по сбыту и продвижению по отношению к конкурентам соответственно. В результате была проведена оценка результативности маркетинговой деятельности по модели «прибыль-затраты» (формула 7.4), а также рассчитан интегральный показатель эффективности (табл. 7.21).

В сложившихся экономических условиях для мясоперерабатывающих предприятий Республики Беларусь нами обоснована целесообразность выделения трех групп

Таблица 7.19. Расчет индекса согласованности

Важность критериев (показателей)	ПТ	ТП	ЭП	УП	КС	ИПР	СМП	ИММ	Среднее геометрическое значение	Критерий согласованности	
ПТ	1	2	1/2	5	4	3	3	3	2,196		
ТП	1/2	1	1/3	3	2	3	3	3	1,510		
ЭП	2	3	1	4	3	4	4	4	2,870		
УП	1/5	1/3	1/4	1	1/2	2	2	2	0,713		
КС	1/4	1/2	1/3	2	1	3	3	3	1,107		
ИПР	1/3	1/3	1/4	1/2	1/3	1	1	1	0,511		
СМП	1/3	1/3	1/4	1/2	1/3	1	1	1	0,511		
ИММ	1/3	1/3	1/4	1/2	1/3	1	1	1	0,511		
Сумма	4,95	7,83	3,17	16,50	11,50	18,00	18,00	18,00	9,927	97,95	
Индекс согласованности	1,09	1,19	0,92	1,18	1,28	0,93	0,93	0,93	8,447	0,06	ИС
Вес критериев	0,221	0,152	0,289	0,072	0,111	0,051	0,051	0,051	1,000	1,4	СС
										0,046	ОС = 4,6%
										< 10%	Критерий достоверен

Таблица 7.20. Маркетинговый потенциал мясоперерабатывающих предприятий Республики Беларусь, 2010 г.

Мясокомбинат	Весовые коэффициенты								
	0,2212	0,1521	0,2891	0,0718	0,1115	0,051	0,0514	0,0514	–
	Показатели								
	ПП	ТП	ЭП	УП	КС	ИПР	СМП	ИММ	МП
Брестская область									
<i>Березовский</i>	8	6	8	4	3	7	5	7	6,59
Брестский	7	6	8	3	3	7	5	7	6,30
Кобринский	6	5	8	3	2	5	2	5	5,46
Пинский	6	5	8	3	2	7	5	7	5,82
Витебская область									
Витебский	8	5	8	5	3	7	5	7	6,51
Глубокский	8	6	8	3	2	5	5	5	6,20
<i>Миорский</i>	6	6	6	3	2	2	2	5	4,88
Оршанский	6	5	7	5	2	5	5	5	5,47
Гомельская область									
Гомельский	8	5	8	5	2	7	5	7	6,40
Жлобинский	6	5	8	5	2	7	5	7	5,96
Калинковичский	8	5	8	4	2	5	2	5	5,97
Гродненская область									
Волковысский	7	5	8	5	3	7	5	7	6,29
Гродненский	6	6	8	3	3	7	5	7	6,08
Лидский	8	8	8	3	2	5	2	5	6,35
Ошмянский	8	6	8	4	2	7	5	7	6,48
Слонимский	8	6	8	4	2	7	5	7	6,48
Минская область									
Борисовский	7	5	8	5	3	7	5	7	6,29
Минский	6	4	8	5	3	7	5	7	5,92
Слуцкий	8	5	8	5	3	7	5	7	6,51
Столбцовский	6	6	8	3	2	5	5	5	5,76
Могилевская область									
Бобруйский	6	5	7	5	2	5	2	5	5,31
Могилевский	7	5	8	5	3	7	5	7	6,29

Примечание. Курсивом выделены предприятия, имеющие максимальное и минимальное значение показателя маркетингового потенциала.

субъектов по степени реализации маркетинговых мероприятий:

I группа ($\geq 80,1\%$) – благодаря эффективной реализации маркетинговой политики на внешнем и внутреннем рынке способна реализовать инновационную стратегию развития;

II группа (от 40,1 до 80,0 %) – при условии наращивания конкурентных преимуществ и использования маркетингового потенциала может активнее применять методы и стратегии маркетинга;

III группа ($\leq 40,0\%$) – маркетинговые инструменты являются составляющей сбытовой политики организации, что значительно снижает результативность производственно-коммерческой деятельности предприятия.

Апробация предложенной методики позволила охарактеризовать эффективность маркетинга на примере предприятий мясной отрасли следующим образом.

Таблица 7.21. Расчет интегрального показателя эффективности маркетинговой деятельности

Мясокомбинат	Коэффициент эффективности по			Интегральная эффективность (Им.д.)	Использование маркетинговых мероприятий (Э.М.отн.), %
	Пр.	М.П.	Пр.З.		
Брестская область					
Березовский	0,91	6,59	1,942	11,67	91
Брестский	1,12	6,30	2,776	19,67	95
Кобринский	0,26	5,46	0,287	0,41	0
Пинский	1,05	5,82	2,572	15,67	94
Витебская область					
Витебский	0,86	6,51	0,677	3,80	74
Глубокский	0,69	6,20	н/д	–	–
Миорский	–0,52	4,88	–0,452	0	0
Оршанский	0,04	5,47	–0,009	0	0
Гомельская область					
Гомельский	1,82	6,40	1,438	16,72	94
Жлобинский	1,56	5,96	0,913	8,50	88
Калинковичский	0,98	5,97	0,507	2,98	66
Гродненская область					
Волковысский	2,15	6,29	1,754	23,74	96
Гродненский	1,01	6,08	0,857	5,26	81
Лидский	0,005	6,35	–0,054	0	0
Ошмянский	1,11	6,48	0,568	4,09	76
Слонимский	1,18	6,48	1,150	8,78	89
Минская область					
Борисовский	0,40	6,29	0,429	1,07	7
Минский	1,24	5,92	0,654	4,81	79
Слуцкий	1,06	6,51	1,229	8,45	88
Столбцовский	1,32	5,76	н/д	–	–
Могилевская область					
Бобруйский	0,23	5,31	0,090	0,11	0
Могилевский	0,91	6,29	1,032	5,89	83

Примечание. Пустые клетки связаны с отсутствием исходных данных. Значение «0» указывает на «нулевую» эффективность маркетинговой системы для данного предприятия. Относительные значения использования мероприятий в области маркетинга определялись по формуле

$$\text{Э.М.}_{\text{отн.}} = \frac{I_{\text{м.д.}} - 1}{I_{\text{м.д.}}} \times 100. \quad (7.38)$$

В первую группу вошло 10 предприятий (45,45 %), вторую – 4 (18,18 %), третью – 4 (18,18 %). Лидерами являются Волковысский (96,0 % использования мероприятий), Брестский (95,0), Гомельский и Пинский (94,0 %) комбинаты. У Миорского, Оршанского, Лидского мясокомбинатов нулевая эффективность. При этом только 10 предприятий (45,5 %) обеспечили рост прибыли на основе активной реализации маркетинговой концепции на внешнем и внутреннем рынке. Наибольшее значение данного показателя у Волковысского (2,15), Гомельского (1,82), Жлобинского (1,56) мясокомбинатов; наименьшее – у Миорского (–0,52) и Лидского (0,005).

Уровень использования маркетингового потенциала исследуемых организаций характеризуется как средний: интервал от 4,88 (Миорский мясокомбинат) до 6,59 (Бе-

резовский). Все субъекты распределились между второй (54,5 %) и третьей (45,5 %) группами. При этом наиболее слабыми направлениями являются «характер комплексного исследования продовольственного рынка или его сегмента», «стратегическое маркетинговое планирование». В результате комплекс маркетинга не совершенен и функции осуществляются не в полном объеме. Большинство предприятий не сегментируют рынок и используют стратегию недифференцированного маркетинга, что является крайне опасным в условиях жесткой конкуренции.

Другие функции маркетинга на анализируемых предприятиях также неэффективны. Так, основной метод ценообразования – затратный, большинство мясокомбинатов не применяют гибкую систему скидок. Товарная политика не в полной мере соответствует принципу маркетинга: производить то, что продается, а не продавать то, что производится. Многие предприятия планируют производственную программу на основе технических характеристик имеющегося оборудования и закупленного сырья. Потребности покупателей изучаются поверхностно и нерегулярно.

Отсутствие системного подхода при формировании маркетингового бюджета и нерациональное распределение затрат снизили эффективность проводимой политики на 14 предприятиях (63,6 %). Анализ показал, что Глубокский и Столбцовский мясокомбинаты не имеют полной статистической базы по расходам на маркетинг, Миорский, Оршанский, Лидский – получили отрицательные значения показателя. Из-за низкого уровня профессиональной подготовки кадров проводится неэффективная маркетинговая политика. Работники служб маркетинга не всегда понимают преимущества выбора перспективных сегментов рынка и правильного позиционирования товара, в то время как это позволяет предприятию найти рыночные ниши и успешно продвигать свою продукцию на рынке.

При этом основными проблемами, сдерживающими развитие агромаркетинга, являются: неразвитая рыночная инфраструктура; недостаток квалифицированных кадров, владеющих опытом маркетинговой работы; отсутствие комплексной информации о состоянии внешних и внутренних рынков продукции сельскохозяйственного происхождения, учете интересов потребителей; недостаток материально-технических и финансовых ресурсов для создания и функционирования службы маркетинга в предприятии и мотивации ее персонала. Следует принять во внимание, что у рассматриваемых структур уровень конкурентоспособности реализуемой продукции, объем информации о внешнем и внутреннем мясном рынке, качество стратегического маркетингового планирования и его инструментов недостаточны для обеспечения эффективного и устойчивого функционирования. Большинство субъектов хозяйствования не имеют стратегических комплексных планов продвижения продукции на рынки. Маркетинговые действия мясокомбинатов носят несистематичный, хаотичный, разрозненный характер и не способствуют формированию устойчивого и долгосрочного спроса на производимую данными предприятиями продукцию.

В целом маркетинговую политику предприятий мясной отрасли Республики Беларусь можно охарактеризовать как недостаточно эффективную. По расчетам общий уровень результативности составил 54,6 %. Полагаем, что такая оценка должна проводиться субъектами хозяйствования ежегодно в целях совершенствования маркетинговой деятельности, аттестации специалистов соответствующих подразделений и повышения эффективности принимаемых решений.

С учетом специфики предлагаемой методики нами разработан комплекс условий повышения маркетингового потенциала товаропроизводителей исследуемой отрасли:

1. Максимально возможное улучшение результатов производственной деятельности за счет эффективного использования ресурсов, а также внедрения логистических концепций и систем, обеспечивающих ресурсосбережение.

2. Успешная реализация инновационных проектов и программ преобразований для внедрения современных технологий и перехода от кадрового менеджмента к управлению знаниями.

3. Повышение производительности труда работников путем формирования гибких управленческих структур, ориентированных на эффективное использование информации и знаний.

4. Применение современных механизмов финансирования, лизинга, факторинга, франчайзинга для повышения инвестиционной привлекательности предприятий.

5. Интеграция процессов производства и сбыта продукции с целью повышения ее конкурентоспособности на внешнем и внутреннем рынке.

6. Развитие бизнес-образований путем формирования стратегических альянсов, финансово-промышленных групп и иных интегрированных структур.

Развитие мясоперерабатывающих предприятий на внешнем и внутреннем рынке должно иметь комплексный характер. Перечислим действия, способствующие повышению результативности их маркетинговой деятельности:

1. Создание и укрепление маркетинговых служб товаропроизводителей и развитие их до уровня, соответствующего современным требованиям к сбытовой деятельности и ее специфике. В условиях недостатка квалифицированных специалистов целесообразно применять аутсорсинг, позволяющий на основании договоров передавать определенные бизнес-процессы или производственные функции одних компаний другим, специализирующимся в соответствующей области (рекламным агентствам, консалтинговым фирмам). Главными методами экономии затрат должны стать повышение эффективности работы аграрных и перерабатывающих предприятий, а также использование ими свободных организационных, финансовых и человеческих ресурсов для развития новых направлений деятельности (или же концентрация внимания на традиционных).

2. Формирование системы исследований с внедрением CRM-технологии (customer relationship marketing), основанной на использовании передовых управленческих и информационных методик. Это позволит субъектам хозяйствования собирать данные о потребителях и использовать полученные сведения в интересах бизнеса (выстраивать взаимовыгодные отношения с клиентами). Практическое применение данного подхода обеспечит:

расчет планируемой доходности и прибыльности применительно к ассортиментным группам, основным потребителям, каналам реализации;

выявление спроса на конкретные продукты;

прогнозирование объемов продаж продукции с учетом различных факторов, оказывающих влияние на спрос;

оптимизацию товарного ассортимента;

выбор наиболее эффективных ценовых стратегий для отдельных сегментов внешнего и внутреннего продовольственного рынка.

3. Совершенствование системы стратегического управления маркетингом путем: объективного систематического сопоставления результатов собственной деятельности с итогами работы иных предприятий;

обоснования факторов роста эффективности бизнеса партнеров;

принятия мер по улучшению собственных показателей (применения бенчмаркинга).

Исследования показывают, что основными индикаторами конкурентного сравнения должны быть стоимость и качество продукции, уровень фирменного обслуживания, наличие обратной связи с потребителями, условия поставок, разнообразие товарного портфеля.

4. Разработку производственно-сбытовой стратегии предприятий целесообразно осуществлять на основе максимаркетинга – системного научного подхода к анализу и оценке тенденций бизнес-среды. Основными задачами данного направления должны стать:

- управление процессом ротации товаров на внешнем и внутреннем рынке;
- определение требований к новым мясным изделиям;
- учет жизненного цикла товаров при планировании ассортимента продукции;
- формирование спроса на перспективных сегментах рынков;
- достижение баланса между внутренними ресурсами и рыночными возможностями бизнес-структур.

Таким образом, для эффективного функционирования аграрных предприятий и обеспечения их конкурентоспособности необходимо регулярно осуществлять оценку результативности маркетинговой деятельности. Предлагаемая методика позволяет обоснованно подойти к разработке рекомендаций по повышению эффективности политики субъектов хозяйствования в области маркетинга, рациональному выбору приоритетных направлений деятельности структур агропродовольственного сектора. Разработка включает в себя набор действий, позволяющий системно проанализировать возможные перспективы производства и реализации продукции с измерением планируемой прибыли.

Научная новизна методики заключается в том, что впервые предлагается комплексная система маркетинговых показателей, характеризующая результаты проводимых мероприятий, перспективные направления стратегии развития предприятия, источники выручки и прибыли. Применение указанной разработки позволит минимизировать «неработающие» маркетинговые затраты, оказывающие влияние на принятие рациональных управленческих решений, что будет способствовать экономии денежных средств предприятий агропродовольственной сферы. Особенность методики выражается в ее исключительной практической направленности, позволяющей субъектам хозяйствования определить соотношение между возможной прибылью и фактическими затратами при реализации основных функций управления (планирование, организация, мотивация, контроль), а также по окончании определенного периода (месяца, квартала, года).

Разработанная нами методика оценки маркетингового потенциала аграрных и перерабатывающих предприятий основывается на факторном анализе и характеризующих его показателях. Она является составляющей частью процесса управления маркетингом в условиях ограниченности материально-финансовых ресурсов и рыночной неопределенности.

Факторы внешней среды являются неконтролируемыми, поэтому рассматриваемые структуры могут лишь учитывать их в процессе принятия конкретных решений по обеспечению собственной конкурентоспособности. Реальным способом улучшения результатов маркетинговой деятельности является использование внутреннего потенциала предприятий.

Данная разработка позволяет:

- объективно и своевременно оценивать влияние организационно-управленческих,

производственно-экономических и маркетинговых факторов на результаты работы предприятий АПК;

определять возможность повышения или снижения эффективности их деятельности в сфере маркетинга;

постоянно фиксировать результаты производственно-сбытовой и хозяйственной деятельности рассматриваемых организаций.

Предлагаемую методику можно использовать на стадиях:

планирования маркетинговой стратегии (для прогнозирования результатов ее реализации);

выбора каналов и методов реализации продукции;

определения эффективности маркетинговой деятельности по окончании определенного периода (месяца, квартала, года).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современное состояние агропромышленного комплекса Республики Беларусь требует реализации последовательных действий по повышению эффективности функционирования всех отраслей сельскохозяйственного производства. Важная роль при этом отводится вопросам управления сбытом сельскохозяйственного сырья и продовольствия, которые оказывают существенное влияние на эффективность производства и реализации готовой продукции на внутреннем и внешнем рынке.

1. Изучение теоретических основ организации и функционирования сбытовой деятельности свидетельствует, что новые условия хозяйствования требуют ориентации производства на удовлетворение платежеспособного спроса покупателей, проведение активной работы на рынке по поддержанию и формированию спроса на сельскохозяйственную продукцию и продовольствие, организации эффективных каналов распределения и товародвижения. В условиях интенсивного развития региональной и международной интеграции сбалансированность внутренних продуктовых рынков и возможность увеличения экспортного потенциала национального АПК следует рассматривать с позиции комплекса факторов, включая:

внутренние факторы – производственный потенциал отраслей агропромышленного комплекса, продовольственная безопасность, конкурентоспособность продукции; агропромышленная политика государства; участие в региональных и международных торговых соглашениях, а также внешнеторговая политика с третьими странами;

внешние факторы – конъюнктура мирового рынка; наличие конкурентов на мировом продовольственном рынке; условия доступа на рынки стран-импортеров; существующая мировая практика аграрного протекционизма и некоторые другие.

Данные аспекты указывают на экономическую целесообразность совершенствования сбыта в агропромышленном комплексе и, следовательно, создания эффективной сбытовой системы.

2. В развитых странах системы распределения и продвижения сельскохозяйственной продукции и продовольствия опираются на хорошо отлаженные формы вертикальной интеграции. При этом развитие оптово-посреднических систем осуществляется на основе сращивания оптовой и розничной торговли в рамках единых форм или интегрированных объединений, а также расширения и модификации биржевых операций с сельскохозяйственными товарами (хеджирование и спекулятивные сделки и др.). Основными стратегическими направлениями в розничной сфере являются концентрация, распространение самообслуживания, создание собственной подсобной промышленно-производственной базы, холодильно-морозильного, складского и транспортного хозяйства.

3. Исследование методологических подходов к формированию сбытовой стратегии в АПК показывает, что целесообразно применять системный подход, основанный на производственной, ассортиментной, ценовой и коммуникативной политике. Цели функционирования агропромышленного предприятия должны увязываться с реализацией концепции маркетинга, в основе которой лежит идея достижения поставленных перед организацией задач путем наиболее полного удовлетворения потребностей покупателей. Однако попытки практического применения маркетинговых методов и функций в агропромышленном комплексе страны наталкиваются на отсутствие соответствующих методических проработок и организационных структур по ее организации и функционированию.

4. Установлено, что интенсивность формирования эффективной сбытовой системы АПК страны зависит от уровня организации производства и реализации продукции, развития рынков сельскохозяйственного сырья и продовольствия, снижения монополизма государственной и кооперативной торговли и создания альтернативных каналов

распределения продукции, наличия рыночной инфраструктуры и влияния сельскохозяйственных производителей на цену реализации, квалифицированных специалистов, материальных и технических ресурсов для создания и функционирования службы маркетинга в предприятии, достоверной информации для проведения маркетинговых исследований, проведения эффективной политики продвижения продукции на внутренний и внешний рынок.

На современном этапе в аграрных предприятиях страны маркетинговая деятельность не получила широкого распространения. Это связано с недостатком квалифицированных специалистов-маркетологов, отсутствием единого информационного пространства, неразвитостью рыночной инфраструктуры, недостаточным уровнем знаний руководителей и специалистов в области маркетинга, а также недостатком ресурсов для создания и функционирования соответствующих маркетинговых служб.

5. Для Республики Беларусь продовольственная безопасность является условием поддержания благоприятной конъюнктуры национального рынка, способного обеспечить достаточный уровень высококачественного и сбалансированного питания населения и эффективное участие страны в международном разделении труда. Достижение продовольственной безопасности сводится к двум направлениям: первое – поддержание устойчивого снабжения продуктами на уровне, достаточном для здорового питания, второе – устранение зависимости от импорта и реализация экспортного потенциала конкурентоспособных отраслей и производств. Актуальность решаемой проблемы обусловлена:

социально-экономической значимостью продовольствия для национальной безопасности государства по девяти продуктовым рынкам, устойчивость и сбалансированное функционирование которых определяет безопасность и независимость в сфере продовольствия (зерно, картофель, мясо, молоко, рыба, масло растительное, овощи, плоды, сахар);

необходимостью повышения качества и конкурентоспособности отечественной продукции на внутреннем и внешнем рынке, разработки мер по защите национальных товаропроизводителей в условиях расширения интеграционных процессов и роста международной торговли;

углублением торгово-экономической интеграции в рамках Евразийского экономического союза, что предполагает совершенствование механизмов реализации агропромышленной политики на национальном и межгосударственном уровнях;

внешнеэкономической стратегией Беларуси, направленной на увеличение экспортного потенциала, рост положительного внешнеторгового сальдо, оптимизацию импорта и повышение эффективности внешней торговли.

В этой связи сбытовая система АПК, в том числе сельского хозяйства, должна быть нацелена, с одной стороны, на обеспечение сбалансированности внутреннего рынка, а с другой – на наращивание экспорта продовольственных и сельскохозяйственных товаров глубокой промышленной переработки с высокой добавленной стоимостью. Для этого надлежит принять меры по усилению ориентации аграрного производства на обеспечение возможно более полного удовлетворения потребностей конечного потребителя, формированию и поддержанию спроса на сельскохозяйственное сырье и продовольствие, созданию современной инфраструктуры сбыта и эффективных устойчивых каналов товародвижения, совершенствованию маркетинговой и логистической деятельности национального АПК с учетом требований Всемирной торговой организации и региональной торгово-экономической интеграции, в том числе в рамках Евразийского экономического союза.

6. Сбытовая система в национальном АПК должна сформировать комплексную многоуровневую структуру, обеспечивающую сбалансированность внутреннего рынка и наращивание экспортного потенциала. Ее развитие предполагает поэтапное решение острых проблем и формирование рыночной среды для реализации стратегии продвижения и распределения сельскохозяйственной продукции и продовольствия по следующим направлениям:

развитие внутренней и внешнеторговой инфраструктуры за счет повышения эффективности существующих организаций и создания новых рыночных структур, что позволяет обеспечить непрерывность воспроизводственного процесса, экономию материальных, финансовых и трудовых ресурсов, формирование крупных поставок сельскохозяйственного сырья и продовольствия, увеличение объемов торговых операций;

диверсификация производства и сбыта в целях более полного обеспечения сырьем и продовольствием собственного производства, адекватно потребности национального рынка, расширение его емкости, сокращение импорта до минимально необходимого уровня, стимулирование замещения импорта и наращивание экспортного потенциала;

создание агропромышленных интегрированных объединений, маркетинговых, торгово-логистических и транспортно-логистических центров, доминирующих на внутреннем рынке, продвигающих продукцию на экспорт, стабильно функционирующих на привлекательных рынках в перспективных регионах;

формирование системы маркетинговых исследований для наращивания объемов экспорта сырья и продовольствия, его диверсификация на инновационной основе, уход от моноэкспорта, ориентирование стратегии развития на формирование наиболее коротких каналов распределения для ускорения товародвижения в связи с ограниченными сроками хранения и сложностями транспортировки;

совершенствование инструментов экономического регулирования сбыта с учетом международной практики и нормативной правовой базы Единого экономического пространства Республики Беларусь, Республики Казахстан и Российской Федерации. При этом первоочередное оказание государственной поддержки должно быть ориентировано на производства, обеспечивающие высокую окупаемость ресурсов, рост добавленной стоимости, а также имеющие важное социально-экономическое значение для экономики страны и региона;

гарантия безопасности потребляемых продуктов как одно из важнейших условий повышения качества жизни.

Одним из важных способов продвижения отечественных товаров на внешний и внутренний продовольственный рынок является формирование логистических систем различного уровня. Деятельность этих структур должна быть направлена на оптимизацию механизмов товародвижения и сбыта продукции на основе планирования и организации процессов их реализации в стране назначения, а также управления товарными, сервисными и информационными потоками. Непосредственное участие Беларуси в формировании межгосударственной целевой программы ЕАЭС «Создание Евразийской товаропроводящей системы сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» позволит увеличить объемы межгосударственного товарооборота, снизить затраты организаций на совершение сделок и величину транзакционных издержек.

В целом программа «АгропродЕТС-2020» направлена на реализацию комплексных мероприятий по доставке аграрной продукции, создание межгосударственных структур биржевой торговли, страхование рисков, банковское кредитование и обеспечение гарантий по согласованию единых нормативных правовых актов, информаци-

онного пространства и унифицированных электронных технологий по сопровождению сделок. Это будет содействовать повышению продовольственной безопасности государств-членов ЕАЭС.

В настоящее время актуальной является разработка сбытовой стратегии субъектов хозяйствования на основе маркетингового подхода. Эффективная система маркетинга представляет собой комплекс организационно-экономических мероприятий по реализации продукции, повышению ее конкурентоспособности и целенаправленному формированию потребительского спроса. В ее основе должны быть наличие адекватной информации об организационной системе и производственной деятельности, оптимизированное количество звеньев и элементов управления, налажены продуктивные взаимоотношения всех хозяйствующих субъектов.

Особенностью разработанного методического подхода к моделированию политики распределения является его исключительно практическая направленность, позволяющая сельскохозяйственным и перерабатывающим предприятиям:

определять критерии выбора каналов реализации сельскохозяйственной продукции (экономический, контрольный, адаптационный);

прогнозировать соотношение между объемами планируемой прибыли и фактических затрат при реализации основных функций управления (планирование, организация, мотивация, контроль);

соответствовать требованиям конечных потребителей.

Диверсификация каналов и направлений сбыта сельскохозяйственной продукции на внутреннем и внешнем рынке должна учитывать конкретные направления реализации маркетинговой политики:

создание и укрепление маркетинговых служб товаропроизводителей и развитие до уровня, соответствующего современным требованиям и специфике их сбытовой деятельности;

анализ структуры рынков сбыта, основных методов и способов реализации продукции, а также их доходности в разрезе товарных групп и с учетом жизненного цикла с целью оптимизации товарных запасов, разработки критериев выбора перспективных каналов товародвижения;

формирование портфеля заказов с учетом технических возможностей производства, затрат на изготовление и складывающейся конъюнктуры цен, что позволит выработать наиболее эффективные соотношения «затраты-цена» (внутренние условия, издержки производства) и «цена-прибыль» (внешние условия);

отслеживание действий конкурентов для разработки стратегии максимально возможной нейтрализации их сильных сторон, а также определения наиболее эффективных способов ведения конкурентной политики и выхода на новые сегменты;

разработка мероприятий по адаптации каналов сбыта к внешней среде с использованием различных методов, в том числе экономическо-математического моделирования, для определения равновесных цен в условиях нестабильного спроса, влияния качества продукции на уровень дохода по каналам сбыта, а также расчет финансового запаса прочности;

проведение оценки эффективности работы посредников (предварительной и периодической) по критериям выполнения нормы сбыта, поддержания определенного уровня товарных запасов, своевременности поставки, объемов продукции и качества обслуживания покупателей;

использование более коротких каналов сбыта продуктов на внутренних целевых сегментах, а также развитие товаропроводящей сети на аграрных зарубежных рынках;

совершенствование механизмов формирования субъектов ТПС, зависящих от ряда факторов (внутренних, внешних): потенциал экспорта предприятия, компании, отрасли, объем и товарный ассортимент, особенности конкретного продовольственного рынка (демографические, экономические, правовые, научно-технические и др.);

выбор субъекта предпринимательской деятельности в качестве участника субъекта ТПС за рубежом в данном регионе должен осуществляться с учетом следующих критериев: стабильность финансового положения, платежеспособность, набор предоставляемых маркетинговых, сбытовых и рекламных услуг;

формирование долгосрочных связей внутри канала реализации продукции с целью повышения его эффективности;

обеспечение бесперебойной поставки продуктов на существующие сегменты и основные внешние рынки сбыта, а также контролируемости маркетингового плана.

Применительно к конкретным продуктовым рынкам целесообразны и другие направления совершенствования сбытовой системы:

на рынке *зерна* требует корректировки часть движения продукции: производитель → посредник → переработчик. Целесообразно создание на региональном уровне объединения крупных производителей зерна. Приоритет следует отдавать реализации товарного зерна посредством биржевой торговли;

развитие рынка *картофеля* определяется инновационным развитием отрасли: основная часть продукции должна перерабатываться (65–70 %) и поставляться отечественному и зарубежному потребителю в виде конкурентоспособной готовой продукции и полуфабрикатов высокого качества;

совершенствование функционирования рынка *сахара, растительного масла, других пищевых продуктов* предполагает создание необходимой инфраструктуры на базе оптовых рынков и распределительных центров, что обеспечит их большую открытость, сократит число посредников и в конечном итоге будет способствовать снижению розничных цен;

динамично развивающийся на инновационной основе рынок *молока и молочных продуктов*, располагающий современной инфраструктурой, который постоянно повышает качество продукции и делает ассортимент более разнообразным, должен функционировать на основе сложившихся долгосрочных, стабильных договорных отношений по всей технологической цепи: цельномолочная продукция → сельский товаропроизводитель → переработчик → потребитель. Продукцию длительного хранения можно также реализовать по этой схеме или посредством биржевой торговли, позволяющей установить реальную рыночную цену;

рынок *скота и птицы* предполагает сохранение структуры сбыта на базе действующих мясокомбинатов, а также развитие биржевой торговли племенными животными и птицей, приобретаемых в целях воспроизводства поголовья или повышения генетического потенциала продуктивности. Взаимоотношения сельских товаропроизводителей, переработчиков скота и птицы, торговли должны определяться только экономическими интересами.

В целом реализация изложенных мер по формированию эффективной системы сбыта сельскохозяйственной продукции направлена на обеспечение соответствующих организационно-экономических условий для производства конкурентоспособного продовольствия и продвижения товаров на внутренний и внешний рынок.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдуллина, С.В. Роль и значение посредничества в современном обществе / С.В. Абдуллина // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2008. – № 1(63). – С. 54–58.
2. Абрамишвили, Г.Г. Проблемы международного маркетинга / Г.Г. Абрамишвили. – М.: Международные отношения, 1986. – 223 с.
3. Аванесов, Ю.А. Основы коммерции на рынке товаров и услуг / Ю.А. Аванесов, А.Н. Клочко, Е.В. Васькин. – М.: Люкс-Арт, 1995. – 176 с.
4. Авдокушин, Е.Ф. Маркетинг в международном бизнесе: учеб. пособие / Е.Ф. Авдокушин. – М.: Дашков и К, 2002. – 328 с.
5. Аграрная политика Союзного государства Беларуси и России: приоритеты и механизмы реализации / В.Г. Гусаков [и др.]. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2010. – 216 с.
6. Академия рынка: маркетинг / А. Дайен [и др.]; пер. с фр. – М.: Экономика, 1993. – 572 с.
7. Акулич, И.Л. Маркетинг / И.Л. Акулич, И.З. Герчиков. – Минск: Светоч, 2004. – 395 с.
8. Акулич, М. Методы анализа структуры сбыта предприятия / М. Акулич // *Маркетинг. Реклама и сбыт*. – 2002. – № 2. – С. 47–58.
9. Акулич, М. Сегментация международного рынка по критерию распределения продукции / М. Акулич // *Маркетинг. Реклама и сбыт*. – 2003. – № 10 (22). – С. 70–74.
10. Алферьев, В. Маркетинговые методы обеспечения сельского хозяйства ресурсами / В. Алферьев // *АПК: экономика, управление*. – 2006. – № 4. – С. 15–17.
11. Аминов, Э.Ф. Этапы разработки и реализации конкурентной стратегии / Э.Ф. Аминов // *Практический маркетинг*. – 2006. – № 6(112). – С. 30–34.
12. Андрианова, Т.Р. Повышение эффективности организации сбыта комплектующих изделий (на примере электронной промышленности): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Т.Р. Андрианова; МИЭТ (ТУ). – М., 1999. – 24 с.
13. Аникин, Б. Маркетинговые и логистические задачи, решаемые инновационными моделями бизнеса / Б. Аникин, В. Баранчев // *Маркетинг*. – 2004. – № 6(79). – С. 81–91.
14. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
15. Антонов, Г.Д. Централизация маркетинга в интегрированных компаниях: необходимость и эффективность / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2002. – № 4(30). – С. 99–109.
16. Астанин, А.Н. Стратегическое управление предприятием на основе совершенствования политики сбыта: на примере мясоперерабатывающей промышленности: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / А.Н. Астанин; ВГТА. – Воронеж, 2004. – 23 с.
17. Астраханцев, С. Повышение эффективности управления сбытовой политикой предприятия / С. Астраханцев, В. Демидов // *Маркетинг. Реклама и сбыт*. – 2003. – № 3(15). – С. 32–35.
18. Ассэль, Г. Маркетинг: принципы и стратегии / Г. Ассэль. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 804 с.
19. Ахметов, Р.Г. Реформирование аграрной сферы АПК: теория, методология, практика / Р.Г. Ахметов. – М.: Изд-во МСХА, 2000. – 387 с.
20. Багиев, Г.Л. Международный маркетинг: учебник / Г.Л. Багиев, Н.К. Моисеева, В.И. Черенков. – СПб.: Питер, 2008. – 688 с.

21. Базовые принципы перспективного развития агропромышленного комплекса Беларуси / В. Гусаков [и др.] // Аграрная экономика. – 2013. – № 5. – С. 2–7.
22. Байгот, Л.Н. Зарубежный опыт создания и функционирования информационно-консультационных служб в сельском хозяйстве / Л.Н. Байгот, Н.В. Киреенко // Агроэкономика. – 1999. – № 10. – С. 3–5.
23. Байгот, М.С. Механизмы регулирования внешнеэкономической деятельности Беларуси в аграрной сфере: вопросы теории, методологии, практики / М.С. Байгот; под ред. В.Г. Гусакова. – Минск: Беларус. навука, 2010. – 367 с.
24. Банчева, А.А. Стратегическое управление организациями АПК: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / А.А. Банчева; МСХА. – М., 2004. – 18 с.
25. Барановский, С.И. Стратегический маркетинг / С.И. Барановский, Л.В. Лагодич. – Минск: ИВЦ Минфина, 2005. – 299 с.
26. Барбашин, Е.А. Научные основы кооперации и интеграции в АПК / Е.А. Барбашин. – Курс: Изд-во КГСХА, 2001. – 215 с.
27. Баркан, Д.И. Управление сбытом: учеб. пособие / Д.И. Баркан. – СПб.: Изд-во С.-Петербург. ун-та, 2004. – 343 с.
28. Барышева, Н.А. Методика формирования системы маркетинговых показателей в сфере услуг / Н.А. Барышева // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2008. – № 3(75). – С. 252–257.
29. Бауэрсокс, Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д.Дж. Бауэрсокс, Д.Дж. Клосс; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 640 с.
30. Беглянин, О.Н. Организация государственного регулирования сельского хозяйства в регионе (на материалах Калужской области): дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / О.Н. Беглянин; МСХА. – М., 2003. – 241 с.
31. Бекова, Р.Ж. Глобализация розничной торговли как фактор конкурентоспособности предприятия: международный опыт / Р.Ж. Бекова. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.group-global.org/ru/storage_manage/.../24120. – Дата доступа: 07.08.2014.
32. Беларусь и Россия: проблемы и перспективы развития интеграционных процессов в сфере агропромышленного комплекса / В.Г. Гусаков [и др.] // Аграрная экономика. – 2015. – № 3. – С. 2–18.
33. Белоусова, Е. Организация оплаты труда сотрудников отдела продаж / Е. Белоусова // Маркетинг. Реклама и сбыт. – 2004. – № 1(25). – С. 26–30.
34. Бельский, В.И. Развитие агропромышленного производства: проблемы и пути их решения / В.И. Бельский, З.М. Ильина // Белорусское сельское хозяйство. – 2010. – № 5. – С. 4–10.
35. Бернович, П. Внедрение в действующие дистрибьюторские системы: принципы, проблемы, подходы / П. Бернович // Продажи. – 2008. – № 1(7). – С. 53–62.
36. Бессонова, Н. Экономическая диагностика инфраструктуры продовольственного рынка / Н. Бессонова // АПК: экономика, управление. – 2007. – № 7. – С. 42–44.
37. Бирман, В.Ф. Стратегическое управление развитием зернопродуктового подкомплекса: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / В.Ф. Бирман; АЧГАА. – Зерноград, 2005. – 44 с.
38. Бойко, И.И. Маркетинговые исследования (минимальный маркетинговый эксперимент): учеб. пособие / И.И. Бойко. – К.: Кондор, 2005. – 280 с.
39. Болочук, Б.В. Выбор системы планирования в условиях неопределенности внешней среды / Б.В. Болочук // Потребительская кооперация. – 2006. – № 4(15). – С. 57–63.

40. Болт, Г.Д. Практическое руководство по управлению сбытом / Г.Д. Болт; пер. с англ. – М.: МТ-Пресс, 2001. – 268 с.
41. Большая Советская Энциклопедия / гл. ред. А.М. Прохоров. – М.: Советская Энциклопедия, 1974. – Т. 15. – 632 с.
42. Бондаренко, В.А. Проблемы проникновения сетей розничных супермаркетов в малые города России и за рубежом / В.А. Бондаренко // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 4(60). – С. 75–83.
43. Борисов, А.Б. Большой энциклопедический словарь / А.Б. Борисов. – М.: Книжный мир, 2000. – 895 с.
44. Боровских, Н. Конкурентные стратегии агропредприятий / Н. Боровских // АПК: экономика, управление. – 2006. – № 3. – С. 26–28.
45. Борсук, В. Прогнозирование объема продаж / В. Борсук // Продажи. – 2006. – № 2. – С. 11–16.
46. Борсук, Н.В. Технология управления системами закупочной и реализационной деятельности предприятий / Н.В. Борсук; под науч. ред. В.Ф. Медведева. – Минск: ИООО «Право и экономика», 2003. – 174 с.
47. Бочаров, С. Организационные формы создания эффективного предприятия холдингового типа / С. Бочаров, Н. Нечаев // АПК: экономика, управление. – 2006. – № 9. – С. 21–24.
48. Буздалов, И.Н. Сельскохозяйственная кооперация: теория, мировой опыт, проблемы возрождения в России / И.Н. Буздалов [и др.]. – М.: Наука, 1997. – 108 с.
49. Бурденкль, М. Французское животноводство и мясная промышленность / М. Бурденкль // Междунар. с.-х. журн. – 1994. – № 11. – С. 22.
50. Бурцев, В.В. Методические основы мониторинга системы сбыта готовой продукции / В.В. Бурцев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 4(30). – С. 54–68.
51. Быков, А.А. Оптимизация сбытовых запасов предприятия в условиях неопределенности / А.А. Быков, Е.И. Велесько // Вестник БГЭУ. – 2004. – № 4. – С. 11–18.
52. Бычков, Н.А. Эффективность организационно-институциональных преобразований в АПК: состояние, проблемы, рекомендации / Н.А. Бычков; под ред. А.П. Шпака. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2014. – 183 с.
53. Вайсман, А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха / А. Вайсман. – М.: АО «Интерэксперт»; Экономика, 1995. – 344 с.
54. Вествуд, Д. Маркетинговый план: распределение, бюджетирование / Д. Вествуд // Маркетинг успеха. – 2002. – № 4. – С. 11–47.
55. Вествуд, Д. Торговые зоны. Различные подходы к разным рынкам. Составление маркетингового плана / Д. Вествуд // Деловая информация. – 2003. – № 3. – С. 107–115.
56. Вертоградов, В.А. Управление продажами / В.А. Вертоградов. – СПб.: Питер принт, 2004. – 235 с.
57. Винничек, Л. Индикативное планирование – элемент государственного регулирования регионального АПК / Л. Винничек, Т. Харитонова // Междунар. с.-х. журн. – 2005. – № 5. – С. 30–31.
58. Витт, Ю. Управление сбытом / Ю. Витт. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 226 с.
59. Внешняя торговля Республики Беларусь: стат. сб. / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь. – Минск, 2014. – 312 с.
60. Войтович, А. Новые возможности для выхода на глобальный рынок / А. Войтович // Товаропроводящая сеть Республики Беларусь. – 2007. – № 3. – С. 25–29.

61. Волков, Л.В. Особенности торговли как отрасли и организация товародвижения в современной экономике / Л.В. Волков // Дайджест – Финансы. – 2003. – № 7. – С. 17–23.
62. Волкова, М. К вопросу истории теории маркетинга / М. Волкова // Маркетинг. – 2001. – № 4 (59). – С. 113–122.
63. Воробьев, А.К. Беседы о маркетинге. Практическое пособие / А.К. Воробьев. – М.: Серебряные нити, 1996. – 128 с.
64. Воробьев, С. Развитие оптовых продовольственных рынков в странах с переходной экономикой / С. Воробьев // Агроэкономика. – 2005. – № 11. – С. 56–58.
65. Ворожейкина, Т.М. Логистика в АПК / Т.М. Ворожейкина, Т.М. Игнашов. – М.: Колос, 2005. – 184 с.
66. Ворожейкина, Т. Процессовый подход развития инфраструктуры продовольственного рынка / Т. Ворожейкина // АПК: экономика, управление. – 2008. – № 8. – С. 53–55.
67. Гаврилова, Т.Г. К вопросу становления и развития рыночной инфраструктуры в России / Т.Г. Гаврилова // Вест. С.-Петербург. ун-та. Сер. 5. – Вып. 2 (№ 13). – 2002. – С. 134–136.
68. Гаджинский, А.М. Логистика / А.М. Гаджинский. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 1996. – 330 с.
69. Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление / Т.А. Гайдаенко. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2008. – 512 с.
70. Гантимуров, Н. Формирование и регулирование регионального продовольственного рынка / Н. Гантимуров // АПК: экономика, управление. – 2007. – № 4. – С. 47–49.
71. Гануш, Г.И. Социально-экономическая роль и перспективы производства экологически безопасных (органических) продуктов питания в Беларуси / Г.И. Гануш, И.М. Морозова, Л.Г. Третьяк // Гуманітарна-эканамічны веснік. – 2012. – № 3. – С. 53–59.
72. Гануш, Г.И. Диверсификация продовольственной корзины – фактор благополучия белорусской нации / Г.И. Гануш, И.А. Грибоедова // Гуманітарна-эканамічны веснік. – 2013. – № 1. – С. 88–95.
73. Гарипова, Л.В. Классификация конкурентных стратегий предприятий АПК и их формирование / Л.В. Гарипова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2007. – № 6. – С. 34–36.
74. Гарнер, Д. Привлечение капитала: учеб. пособие / Д. Гарнер, Р. Оуэн, Р. Конвей; пер. с англ. – М.: АОЗТ «Джон Уайли энд Санз», 1995. – 457 с.
75. Гатаулин, А.М. Экономическая теория: толковый словарь / А.М. Гатаулин. – М.: Колос, 1998. – 248 с.
76. Германович, Г.В. Торговая деятельность потребительской кооперации Республики Беларусь: оценка, тенденции и перспективы развития / Г.В. Германович // Потребительская кооперация. – 2007. – № 4(19). – С. 10–14.
77. Гладких, О.В. Инфраструктура рынка средств производства региона: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / О.В. Гладких; ИГЭА. – Иркутск, 1999. – 18 с.
78. Глубокий, С. Дилеры, дистрибьюторы и другие объекты эксклюзивного сбыта продукции белорусских предприятий / С. Глубокий // Экономика. Финансы. Управление. – 2000. – № 9. – С. 57–62.
79. Глубокий, С. Методы эффективного прогнозирования нестабильных продаж / С. Глубокий, А. Парафинович // Маркетинг. Реклама и сбыт. – 2004. – № 1(25). – С. 43–48.

80. Глубокий, С. Прогнозирование объемов продаж в зависимости от цены и уровня расходов на маркетинг / С. Глубокий, А. Парафинович // Маркетинг. Реклама и сбыт. – 2004. – № 2(14). – С. 13–19.
81. Голиков, Е.А. Взаимодействие маркетинга и логистики: учеб. пособие / Е.А. Голиков. – М.: Флинта; МПСИ, 2007. – 568 с.
82. Головин, С.Ю. Словарь практического психолога / С.Ю. Головин. – М.: АСТ, 2003. – 798 с.
83. Голубков, Е.П. Маркетинг для маркетологов / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 5(61). – С. 105–122.
84. Гончарук, В.А. Маркетинговое консультирование / В.А. Гончарук. – М.: «Дело», 1998. – 248 с.
85. Горбатов, А.В. Организация управления сельским хозяйством в системе регионального АПК (на примере Калужской области): дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / А.В. Горбатов; МСХА. – М., 1997. – 167 с.
86. Гордон, М.П. Логистика товародвижения / М.П. Гордон, С.Б. Карнаухов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2001. – 200 с.
87. Гранкина, Н.А. Оценка деятельности посредника при экспорте продукции предприятия / Н.А. Гранкина, Е.В. Попов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 6(38). – С. 7–16.
88. Гриц, Г.В. Роль транспортно-логистических центров в повышении транзитной привлекательности Республики Беларусь / Г.В. Гриц, М.В. Михалевский, Ю.А. Латушкина // Труд. Профсоюзы. Общество. – 2008. – № 2. – С. 17–21.
89. Грищенко, Г. Стратегия развития сельских территорий на основе диверсификации сельхозпроизводства / Г. Грищенко // АПК: экономика, управление. – 2006. – № 4. – С. 21–24.
90. Грищенко, Т.И. Стратегическое управление в аграрном секторе агропромышленного комплекса (на материалах Курской области): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Т.И. Грищенко; КГСХА. – Курск, 2003. – 19 с.
91. Гусаков, В.Г. Основные объективные законы, закономерности и принципы рыночной экономики / В.Г. Гусаков. – Минск: Центр аграр. экономики Ин-та экономики НАН Беларуси, 2006. – 59 с.
92. Гусаков, В. Продовольственная кооперация: оценки и перспективы / В. Гусаков // Аграрная экономика. – 2007. – № 5. – С. 2–10.
93. Гусаков, В.Г. Аграрная экономика: термины и понятия: энцикл. справ. / В.Г. Гусаков, Е.И. Дереза. – Минск: Белорус. наука, 2008. – 576 с.
94. Гусаков, В.Г. Критерии и показатели продовольственной безопасности и продовольственной независимости / В.Г. Гусаков // Аграрная экономика. – 2010. – № 8. – С. 13–17.
95. Гусаков, В.Г. Механизм рыночной организации аграрного комплекса: оценка и перспективы / В.Г. Гусаков. – Минск: Беларус. навука, 2011. – 363 с.
96. Гусаков, В.Г. Методические рекомендации по созданию продуктовых компаний / В.Г. Гусаков, М.И. Запольский. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2014. – 155 с.
97. Дайле, А. Практика контроллинга / А. Дайле; пер. с нем.; под ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 336 с.
98. Данько, Т.П. Система управления эффективностью маркетинга / Т.П. Данько, О.В. Китова // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2008. – № 5(77). – С. 362–375.

99. Дергунов, А.А. Стратегическое управление сбытовой деятельностью вертикально интегрированной нефтяной компании / А.А. Дергунов. – М., 2007. – 24 с.
100. Джоббер, Д. Развитие продаж и их роль в маркетинге / Д. Джоббер, Дж. Ланкастер // Маркетинг успеха. – 2004. – № 2. – С. 33–57.
101. Дикарев, В. Теоретические основы аграрных отношений в стратегии решения проблем аграрной экономики / В. Дикарев, А. Курносков // Междунар. с.-х. журн. – 2005. – № 6. – С. 25–27.
102. Димова, Н. Латеральный маркетинг – перспектива совершенствования управления продажами / Н. Димова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 6(62). – С. 59–62.
103. Дихтль, Е. Практический маркетинг: учеб. пособие / Е. Дихтль, Х. Хершген; пер. с англ. А.М. Макарова; под ред. И.С. Минко. – М.: Высшая школа, 1995. – 255 с.
104. Добросоцкий, В. Государственное регулирование продовольственного рынка / В. Добросоцкий // Мировая экономика и международные отношения. – 2000. – № 9. – С. 24–28.
105. Дойль, П. Маркетинг – менеджмент и стратегии / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
106. Дойль, П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 167 с.
107. Долан, Э.Д. Рынок: микроэкономическая модель / Э.Д. Долан, Д. Линдсей; пер. с англ. В. Лукашевича [и др.]. – Бишкек: Туран, 1996. – 496 с.
108. Дорошев, В.И. Особенности эффективной маркетинговой деятельности / В.И. Дорошев // Маркетинг успеха. – 2001. – № 3. – С. 83–100.
109. Драккер, П.Ф. Управление, нацеленное на результаты / П.Ф. Драккер; пер. с англ. – М.: Технологическая школа бизнеса, 1994. – 200 с.
110. Дроздов, П.А. Основы логистики в АПК: учебник / П.А. Дроздов. – 2-е изд. – Минск: Изд-во Гревцова, 2013. – 288 с.
111. Дурович, А.П. Маркетинг в предпринимательской деятельности / А.П. Дурович. – Минск: Финансы, учет, аудит, 1997. – 464 с.
112. Дэвис, Д. Исследования в рекламной деятельности: теория и практика / Д. Дэвис. – М.: Вильямс, 2003. – 864 с.
113. Дэй, Д. Стратегический маркетинг / Д. Дэй. – М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2002. – 640 с.
114. Евдокимов, Ф.И. Азбука маркетинга: учеб. пособие / Ф.И. Евдокимов, В.М. Гавва. – 3-е изд., перераб. и доп. – Д.: Сталкер, 1998. – 432 с.
115. Еловой, И.А. Концептуальные положения формирования транспортно-логистической системы Республики Беларусь / И.А. Еловой // Труд. Профсоюзы. Общество. – 2008. – № 3. – С. 20–22.
116. Жариков, Р.В. Развитие регионального рынка продовольственных товаров / Р.В. Жариков, М.В. Жарикова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 3(65). – С. 116–123.
117. Жигун, Л.А. Маркетинг: основы теории и реализации / Л.А. Жигун. – Владивосток: Изд-во Дальневосточного ун-та, 1993. – 135 с.
118. Завьялов, П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учеб. пособие / П.С. Завьялов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 496 с.
119. Залманова, М.Е. Закупочная и распределительная логистика: учеб. пособие / М.Е. Залманова. – Саратов: СПИ, 1992. – 83 с.

120. Зинин, Е.М. Стратегическое управление продовольственной системой / Е.М. Зинин. – Саранск, 2007. – 20 с.
121. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: учебник / А.Т. Зуб. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2007. – 432 с.
122. Ивуть, Р. Взаимосвязь маркетинга и логистики на современном предприятии / Р. Ивуть, Д. Герман // Маркетинг. Реклама и сбыт. – 2005. – № 2(38). – С. 8–10.
123. Ильина, З.М. Глобальные проблемы и устойчивость национальной продовольственной безопасности: в 2 кн. / З.М. Ильина. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2012. – Кн. 1. – 211 с.
124. Ильина, З.М. Глобальные проблемы и устойчивость национальной продовольственной безопасности: в 2 кн. / З.М. Ильина. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2012. – Кн. 2. – 161 с.
125. Ильина, З.М. Тенденции развития торговой инфраструктуры продовольственного рынка Беларуси / З.М. Ильина, Н.В. Киреенко // Аграрная экономика. – 2014. – № 10. – С. 2–20.
126. Исикава, К. Японские методы управления качеством / К. Исикава. – М.: Экономика, 1988. – 215 с.
127. История экономических учений: учеб. пособие / Г.А. Шмарловская [и др.]; под общ. ред. Г.А. Шмарловской. – 3-е изд., стер. – Минск: Новое знание, 2003. – 340 с.
128. Калинина, М.А. Влияние развития рознично-оптовой структуры на экономические показатели / М.А. Калинина // Маркетинг. – 2006. – № 2(87). – С. 89–100.
129. Калиниченко, Ю.И. Интеграция сельскохозяйственного и промышленного производства / Ю.И. Калиниченко, Д.Я. Чичин. – М.: Экономика, 1975. – 101 с.
130. Капустина, Н.Е. Теория и практика маркетинга в США / Н.Е. Капустина. – М.: Экономика, 1981. – 159 с.
131. Карпова, С.В. Международный маркетинг: учебник / С.В. Карпова. – М.: Экзамен, 2005. – 288 с.
132. Кацубо, С.П. Правовые формы реализации сельскохозяйственной продукции / С.П. Кацубо // Вестник ГГТУ им. П.О. Сухого. – 2001. – № 2. – С. 103–114.
133. Кенэ, Ф. Избранные экономические произведения / Ф. Кенэ. – М.: Соцэкгиз, 1960. – 572 с.
134. Киреенко, Н.В. Основные экономические условия эффективного функционирования маркетинга в системе АПК Республики Беларусь / Н.В. Киреенко // Вест. Акад. аграр. наук Беларуси. – 2000. – № 3. – С. 18–22.
135. Киреенко, Н.В. Возможности реализации международного маркетинга в агропромышленном комплексе / Н.В. Киреенко // Вест. Минского гос. лингвистич. ун-та. Сер. 3. История. Философия. Социология. Экономика. Культурология. Политология. – 2005. – № 4. – С. 101–105.
136. Киреенко, Н.В. Стратегия организации сбытовой деятельности на перерабатывающем предприятии: практический опыт / Н.В. Киреенко // Аграрная экономика. – 2009. – № 4. – С. 42–46.
137. Киреенко, Н.В. Диверсификация каналов и направлений сбыта продукции мясоперерабатывающего комплекса / Н.В. Киреенко // Аграрная экономика. – 2011. – № 2. – С. 55–63.
138. Киреенко, Н.В. Основные направления формирования сбытовых интеграционных объединений в аграрном секторе / Н.В. Киреенко // Вчені записки Університету «КРОК» / Ун-т економіки та права «КРОК». – Вип. 1 (1997). – Вип. 26: у 2-х т. – Киев, 2011. –

Т. 2: Конкурентоспособність економіки та управління інноваційними процесами (глобальний, національний та регіональний рівні). – С. 69–75.

139. Киреенко, Н.В. Перспективная модель формирования сбытовой инфраструктуры продовольственного рынка / Н.В. Киреенко // Аграрная экономика. – 2011. – № 7. – С. 7–16.

140. Киреенко, Н.В. Аграрная товаропроводящая сеть Беларуси: современное состояние и направления развития / Н.В. Киреенко // Проблемы агрорынка. – 2011. – № 4 (октябрь – декабрь). – С. 29–35.

141. Киреенко, Н.В. Методика оценки маркетингового потенциала аграрных предприятий / Н.В. Киреенко // Аграрная экономика. – 2012. – № 2. – С. 31–41.

142. Киреенко, Н.В. Система управления каналами сбыта аграрной продукции / Н.В. Киреенко // Вест. Сумского нац. аграр. ун-та. – 2012. – № 5. – С. 163–173.

143. Киреенко, Н.В. Формирование системы сельскохозяйственного консультирования: опыт стран СНГ / Н.В. Киреенко // Вестник БГЭУ. – 2012. – № 5. – С. 109–114.

144. Киреенко, Н.В. Конкурентоспособность сельскохозяйственной продукции стран Таможенного союза: оценка и направления повышения / Н.В. Киреенко // Вест. Белгород. ун-та кооперации, экономики и права. – 2014. – № 2 (50). – С. 359–368.

145. Киреенко, Н.В. Малый и средний бизнес Беларуси в контексте развития Таможенного союза и Единого экономического пространства / Н.В. Киреенко, Т.И. Кисляя; под ред. Н.В. Киреенко. – Минск: Мисанта, 2014. – 196 с.

146. Киреенко, Н.В. Товаропроводящая сеть Беларуси на зарубежных продовольственных рынках / Н.В. Киреенко // Вест. Нац. акад. наук Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2015. – № 1. – С. 10–21.

147. Китова, О. Управление эффективностью маркетинга / О. Китова // Маркетинг. – 2008. – № 2 (99). – С. 35–43.

148. Китова, О. Управление эффективностью маркетинга / О. Китова // Маркетинг. – 2008. – № 3 (100). – С. 15–23.

149. Классики кейнсианства: в 2 т. – М.: Экономика. – Т. 1: К теории экономической динамики / Р. Харрод. – 1997. – 416 с.; Т. 2: Экономические циклы и национальный доход. Ч. 1–2 / Э. Хансен. – М.: Экономика, 1997. – 432 с.

150. Клюкач, В. АПК СНГ: диалектика интеграции и дезинтеграции / В. Клюкач // Междунар. с.-х. журн. – 2002. – № 1. – С. 3–9.

151. Клюкач, В.А. Маркетинг в агропромышленном комплексе / В.А. Клюкач, Д.А. Логинов. – М.: Колос, 2010. – 254 с.

152. Клюкач, В. Маркетинговый мониторинг – универсальный инструмент управления рисками в АПК / В. Клюкач, Н. Седова, Д. Логинов // АПК: экономика, управление. – 2008. – № 9. – С. 14–17.

153. Клюкач, В.А. Организация оптовых продовольственных рынков: теория, методология, практика / В.А. Клюкач, Д.И. Мельников. – Т. 1. – М.: ЭТАН, 1999. – 233 с.

154. Кожекин, Г.Я. Маркетинг предприятия: учеб. пособие / Г.Я. Кожекин, С.Г. Мисербиева. – Минск: Кн. дом: Мисанта, 2004. – 239 с.

155. Козырева, Н.Н. Экономика заготовок сельскохозяйственной продукции: учеб. пособие / Н.Н. Козырева. – Минск: Высшая школа, 2005. – 352 с.

156. Колз, Р.Л. Маркетинг сельскохозяйственной продукции / Р.Л. Колз, Д.Н. Ул; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: Колос, 2000. – 512 с.

157. Колкарева, Э.Н. Управление инфраструктурой товарных рынков отрасли (на примере консервной промышленности Краснодарского края): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Э.Н. Колкарева; КГУ. – Краснодар, 1999. – 24 с.

158. Кондратьева, И. Количественная оценка уровня государственного регулирования сельского хозяйства / И. Кондратьева // АПК: экономика, управление. – 2006. – № 2. – С. 71–77.
159. Конончук, В.В. Направления совершенствования механизма государственного регулирования сельскохозяйственного производства / В.В. Конончук // Аграрная экономика на рубеже тысячелетий: наука, образование, практика: материалы науч.-практ. конф., г. Горки, 8–9 июня 2000 г. – Горки, 2000. – С. 8–9.
160. Корнейчук, Б.В. История экономических учений: учеб. пособие / Б.В. Корнейчук. – СПб.: Изд-во СПбГТУ, 2001. – 124 с.
161. Коробейников, М. Сельское хозяйство Дании и его правовая модель / М. Коробейников // Междунар. с.-х. журн. – 2005. – № 5. – С. 13–15.
162. Королев, А.В. Методические подходы к выбору транспортных средств с учетом условий их эксплуатации / А.В. Королев // Труд. Профсоюзы. Общество. – 2008. – № 3. – С. 22–25.
163. Коротков, А. Некоторые аспекты методологии маркетинговых исследований / А. Коротков // Маркетинг. – 2003. – № 4(71). – С. 39–48.
164. Костоглодов, А.А. Распределительная логистика / А.А. Костоглодов, Л.М. Харисов. – Ростов н/Д: Экспертное бюро, 1997. – 127 с.
165. Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – СПб.: Питер Пресс, 2014. – 800 с.
166. Котлер, Ф. Разработка системы сбыта / Ф. Котлер // Экономика XXI в. – 2002. – № 1. – С. 105–127.
167. Котлер, Ф. Управление маркетингом / Ф. Котлер; пер. с англ. – М.: Экономика, 1980. – 532 с.
168. Коуз, Р. Фирма, рынок, право / Р. Коуз; пер. с англ. – М.: Дело, 1993. – 192 с.
169. Кривенс, Д.В. Стратегический маркетинг / Д.В. Кривенс; пер. с англ. – 6-е изд. – М.: Вильямс, 2003. – 742 с.
170. Кристофер, М. Логистика и управление цепочками поставок / под общ. ред. В.С. Лукинского. – СПб.: Питер, 2004. – 316 с.
171. Крунич, А. Роль кооперации и интеграции в формировании рыночных хозяйственных структур / А. Крунич // Аграрная экономика. – 2006. – № 6. – С. 20–27.
172. Крунич, А.И. Продуктовые агропромышленные формирования, порядок их образования и организационно-правовые формы / А.И. Крунич, П.Г. Чухольский // Вес. Нац. акад. наук Беларуси. – 2005. – № 1. – С. 34–38.
173. Крылова, Г.Д. Зарубежный опыт управления качеством / Г.Д. Крылова. – М.: Изд-во стандартов, 1992. – 140 с.
174. Крылович, Т.А. Система государственной поддержки и ценового регулирования / Т.А. Крылович. – Минск: Беларус. науч.-исслед. ин-т экономич. проблем АПК, 1993. – 21 с.
175. Курс экономики: учебник / под ред. Б.А. Райзберга. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 712 с.
176. Керимов, В.Э. Управленческий учет: учебник / В.Э. Керимов. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2003. – 416 с.
177. Ламбен, Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с фр. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
178. Ланицкая, Л.М. Методика количественной оценки рисков в снабжении / Л.М. Ланицкая // Вестник ГГТУ им. П.О. Сухого. – 2001. – № 2. – С. 87–93.

179. Леоненко, В. Опыт Германии по организации производства, переработки и рынка скота для убоя / В. Леоненко // Молочное и мясное скотоводство. – 1999. – № 5. – С. 31–32.
180. Лешко, В. Управление результативностью: измерение, оценка, планирование / В. Лешко // Экономика. Финансы. Управление. – 2000. – № 9. – С. 31–34.
181. Лиценюк, И. Анализ рынка: стратегия и методы сегментации / И. Лиценюк // Планово-экономический отдел. – 2004. – № 1. – С. 15–19.
182. Лобанова, Г.А. Показатели управления сбытовой деятельностью предприятий в рыночных условиях: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Г.А. Лобанова; ИжГТУ. – Ижевск, 1999. – 20 с.
183. Логистика: учеб. пособие / И.М. Баско [и др.]; под ред. И.И. Полещук. – Минск: БГЭУ, 2007. – 431 с.
184. Ломидзе, Ю. Формирование государственной системы управления сельским хозяйством / Ю. Ломидзе // АПК: экономика, управление. – 2007. – № 6. – С. 18–20.
185. Лофберг, С. Концепция общей логистики / С. Лофберг // Логистика. – 1998. – № 4. – С. 18–19.
186. Лукьянов, В. Формирование единой торговой сети потребительской кооперации / В. Лукьянов // АПК: экономика, управление. – 2008. – № 8. – С. 35–37.
187. Лысенко, Е. Совершенствование форм хозяйствования в аграрном секторе / Е. Лысенко // Экономист. – 2007. – № 10. – С. 21–28.
188. Магомедов, Ш. Совершенствование стратегии маркетинга на предприятиях мясной промышленности / Ш. Магомедов, Л. Омаров // АПК: экономика, управление. – 2007. – № 8. – С. 31–33.
189. Мазовка, А.Н. Сущность и классификация оптовых продовольственных рынков / А.Н. Мазовка // Механизм функционирования национальной экономики и проблемы экономического роста. Итоги НИР БГЭУ 2000 г.: материалы науч.-практ. конф., Минск, 5–6 фев. 2001 г. – Минск, 2001. – Ч. 1 – С. 81–85.
190. Мак-Дональд, И. Конкурентная маркетинговая стратегия: концепции и их применение / И. Мак-Дональд // Маркетинг успеха. – 2001. – № 5. – С. 59–97.
191. Макконнелл, К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика: учебник / К.Р. Макконнелл, С.Л. Брю; пер. с англ. – М.: Инфра-М, 2009. – 915 с.
192. Малков, М.И. Оценка эффективности маркетинговых исследований / М.И. Малков // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2008. – № 2(74). – С. 144–153.
193. Марданова, Э.У. Необходимость социальной окраски сбытовой политики предприятий или социальная концепция сбыта / Э.У. Марданова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 6(38). – С. 113–118.
194. Маркетинг: учебник для вузов / Н.Д. Эриашвили [и др.]; под общ. ред. Н.Д. Эриашвили. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 631 с.
195. Маркетинг в АПК / Г.П. Абрамова [и др.]; под ред. Г.П. Абрамовой. – М.: Колос, 1997. – 240 с.
196. Маркетинг в системе управления малых и средних предприятий / Н.В. Киреенко [и др.]; под ред. Н.В. Киреенко. – Минск: Мисанта, 2015. – 212 с.
197. Маркетинг в управлении современным предприятием: в 2 ч. / Н.В. Киреенко [и др.]. – Запорожье: КПУ, 2010. – Ч. 1. – 168 с.
198. Маркетинг в управлении современным предприятием: в 2 ч. / Н.В. Киреенко [и др.]; под ред. Н.В. Киреенко. – Минск: Мисанта, 2010. – Ч. 2. – 191 с.
199. Маркетинг менеджмент / под ред. М. Туган-Барановского, Л.В. Балабановой. – Донецк: ДонГУЭТ, 2001. – 594 с.

200. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, Новосибирск: Сибирское соглашение, 2005. – 288 с.
201. Марковец, Е.А. Особенности разработки стратегии заготовительно-сбытовой деятельности предприятий потребительской кооперации / Е.А. Марковец // Потребительская кооперация. – 2004. – № 1. – С. 51–55.
202. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономии: в 3 т. / К. Маркс; пер. И.И. Скворцова-Степанова; под ред. Ф. Энгельса – М.: Политиздат, 1980. – 2-е изд. – Т. 3. – 1659 с.
203. Мартыненко, О. Маркетинговое управление сбытом в потребительской кооперации / О. Мартыненко, А. Арутюнян // АПК: экономика, управление. – 2008. – № 4. – С. 27–29.
204. Маршалл, А.А. Принципы экономической науки / А.А. Маршалл; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1993. – Т. 1. – 416 с.
205. Мате, Э. Материально-техническое обеспечение деятельности предприятия / Э. Мате; общ. ред. В.С. Загашвили; пер. с фр. – М.: А/О Издательская группа «Прогресс», 1993. – 160 с.
206. Международный маркетинг: учеб. пособие / Н.И. Перцовский, И.А. Спиридонов, С.В. Барсукова; под ред. Н.И. Перцовского. – М.: Высшая школа, 2001. – 239 с.
207. Мелких, Е. Формирование ассортимента продукции на основе АВС-анализа / Е. Мелких // Продажи. – 2008. – № 1(7). – С. 30–34.
208. Мельситов, М.В. Стратегия выбора партнеров по каналу сбыта / М.В. Мельситов // Практический маркетинг. – 2006. – № 8(114). – С. 31–34.
209. Мерзликина, Г.С. Оценка экономической состоятельности предприятия / Г.С. Мерзликина, Л.С. Шаховская. – Волгоград: ВолГТУ, 1998. – 265 с.
210. Меслон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Меслон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1998. – 708 с.
211. Методические рекомендации по эффективному формированию и устойчивому функционированию региональных продуктовых рынков с учетом задач целевого роста объемов производства и сбыта продукции / З.М. Ильина [и др.]. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2014. – 79 с.
212. Методические рекомендации по формированию организационно-экономического механизма сбалансированного национального продовольственного рынка в условиях развития интеграционных процессов (в рамках ЕЭП) / З.М. Ильина [и др.]. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2015. – 47 с.
213. Мешайкина, Е.И. Стратегическое управление предприятием в динамичном окружении / Е.И. Мешайкина // Белорус. экон. журн. – 2001. – № 1. – С. 53–62.
214. Милосердов, В. Российская модель и зарубежный опыт земельных реформ / В. Милосердов // Междунар. с.-х. журн. – 1993. – № 2. – С. 22–25.
215. Милль, Д.С. Основы политической экономии с некоторыми приложениями к социальной философии / Д.С. Милль; пер. с англ. – М.: Эксмо, 2007. – 1037 с.
216. Минцберг, Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмнел. – СПб.: Питер; Питер бук, 2001. – 330 с.
217. Миротин, Л.Б. Введение в коммерческую логистику: учеб.-практ. пособие / Л.Б. Миротин, А.К. Покровский. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 336 с.
218. Миротин, Л.Б. Применение концепции логистики в бизнесе / Л.Б. Миротин // Логистика и бизнес. – М.: Брандес, 1997. – С. 17–25.
219. Моисеева, Н.К. Брендинг в управлении маркетинговой активностью / Н.К. Моисеева, М.Ю. Рюмин, А.В. Будник; под ред. Н.К. Моисеевой. – М.: Омега-Л, 2003. – 410 с.

220. Муромцев, С. Разработка маркетинговой стратегии промышленного предприятия / С. Муромцев // Маркетинг. – 2004. – № 1(74). – С. 104–109.
221. Муханов, Е.Б. Теоретические основы и пути формирования рыночной инфраструктуры / Е.Б. Муханов. – М.: ИЭ РАН, 1994. – 162 с.
222. Мюллер, П. Эволюционные реформы в экономике восточноевропейских стран / П. Мюллер // Мировая экономика и международные отношения. – 1991. – № 6. – С. 65–76.
223. Назаренко, В.И. Рынок продовольствия на Западе / В.И. Назаренко; РАН, Ин-т Европы РАН. – М.: Ин-т Европы РАН: Русский сувенир, 2008. – 296 с.
224. Назаренко, В.И. Формы и направления государственной поддержки сельского хозяйства на Западе / В.И. Назаренко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2007. – № 3. – С. 10–13.
225. Национальный доклад «О ходе и результатах реализации в 2012 г. Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции и продовольствия на 2008–2012 гг.», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 мая 2013 г. № 753-р. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mcs.ru>. – Дата доступа: 24.09.2013.
226. Некрасов, А.Г. Феномен снижения затрат на взаимодействие в интегрированных логистических цепочках / А.Г. Некрасов // Экономика. Финансы. Управление. – 2002. – № 7. – С. 79–84.
227. Неруш, Ю.М. Логистика в схемах и таблицах: учеб. пособие / Ю.М. Неруш. – М.: Проспект, 2007. – 185 с.
228. Никитенко, П. Формирование и развитие ТПС: научный подход / П. Никитенко // Товаропроводящая сеть Республики Беларусь. – 2007. – № 3. – С. 30–34.
229. Николайчук, В.Е. Логистика в сфере распределения / В.Е. Николайчук. – СПб.: Питер, 2001. – 160 с.
230. Никонова, Г.Н. Трансформация аграрного сектора экономики (вопросы теории и практики) / Г.Н. Никонова. – Екатеринбург: УрГСХА, 2000. – 239 с.
231. Новиков, О.А. Коммерческая логистика: учеб. пособие / О.А. Новиков, С.А. Уваров. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1995. – 110 с.
232. Новоселов, А.С. Теория региональных рынков / А.С. Новоселов. – Ростов-н/Д: Феникс, Новосибирск: Сибирские соглашения, 2002. – 448 с.
233. Ноздрева, Р.Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р.Б. Ноздрева, Л.И. Цыгичко. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 304 с.
234. Нуралиев, С. Оптовая торговля продовольствием: проблемы и задачи / С. Нуралиев, А. Нуралиева // АПК: экономика, управление. – 2008. – № 8. – С. 50–52.
235. Общая экономическая теория: курс лекций / под общ. ред. Г.П. Журавлевой. – М.: РЭА, 1993. – 330 с.
236. Оверчук, Л. Макромаркетинговое регулирование продовольственного рынка США / Л. Оверчук // Междунар. с.-х. журн. – 2005. – № 6. – С. 30–35.
237. Одесс, В. Инфраструктура российского рынка / В. Одесс // РИСК. – 1998. – № 2–3. – С. 6–11.
238. Ойнер, О.К. Оценка результативности маркетинга: от ресурсной эффективности к интегрированным подходам / О.К. Ойнер // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 1(63). – С. 3–13.
239. Оленева, О.С. Маркетинговый подход к выбору эффективного рынка сбыта готовой продукции с целью укрепления конкурентной позиции фирмы / О.С. Оленева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 2(64). – С. 16–23.

240. Ольферович, А. Факторы, обуславливающие развитие отделов маркетинга на предприятиях Республики Польша / А. Ольферович // Маркетинг. Реклама и сбыт. – 2004. – № 1(25). – С. 19–25.
241. Онищенко, А.Н. Планирование продаж и прогнозирование спроса. Почему точность прогноза не удовлетворяет желаемому результату? / А.Н. Онищенко // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2008. – № 3(75). – С. 242–251.
242. Оптимизация импортовых поставок сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия на внутренний белорусский рынок. Методические рекомендации / В.Г. Гусаков [и др.] – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2011. – 172 с.
243. Организация системы сбыта сельскохозяйственной продукции: учеб. пособие / под общ. ред. З.М. Ильиной [и др.]. – Минск: БГЭУ, Пинский филиал, 2001. – 180 с.
244. Орлов, А.В. Рынок товаров народного потребления: социально-экономический аспект / А.В. Орлов. – М.: Знание, 1988. – 243 с.
245. Осинюв, Ю.М. Основы теории хозяйственного менеджмента / Ю.М. Осинюв. – М.: Изд-во МГУ, 1994. – 367 с.
246. Основные концептуальные положения развития агропромышленного комплекса Республики Беларусь до 2020 года / В.Г. Гусаков [и др.] // Аграрная экономика. – 2012. – № 9. – С. 2–14.
247. Официальный сайт Евразийской экономической комиссии [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: <http://eurasiancommission.org>. – Дата доступа: 17.07.2014.
248. Официальный сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2013. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by>. – Дата доступа: 22.09.2014.
249. Официальный сайт Агентства Республики Казахстан по статистике [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: <http://stat.gov.kz>. – Дата доступа: 22.07.2014.
250. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>. – Дата доступа: 31.07.2014.
251. Официальный сайт ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа» [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: <http://www.butb.by>. – Дата доступа: 05.08.2014.
252. Официальный сайт Белорусского республиканского союза потребительских обществ [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: <http://bks.gov.by>. – Дата доступа: 05.08.2014.
253. Официальный сайт Американской ассоциации маркетинга [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: <https://www.ama.org>. – Дата доступа: 03.01.2015.
254. О'Шонесси, Дж. Конкурентный маркетинг / Дж. О'Шонесси; пер. Д.О. Ямпольская. – СПб.: Питер, 2001. – 857 с.
255. Панкрухин, А.П. Маркетинг: учебник / А.П. Панкрухин. – М.: ИКФ Омега-Л, 2002. – 656 с.
256. Папцов, А. Контракция и сбытовая кооперация в системе интеграционных отношений в аграрном секторе стран Европейского союза / А. Папцов // АПК: экономика, управление. – 2008. – № 9. – С. 63–67.
257. Петров, П.В. Экономика товарного обращения: учебник для вузов / П.В. Петров, А.Н. Соломагин. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 220 с.
258. Пигунова, О.В. Следствия глобализационных процессов на розничных рынках и оценка рисков восхождения потребительской кооперации на рынок сетевых гиперформатов / О.В. Пигунова // Потребительская кооперация. – 2006. – № 1(12). – С. 20–26.

259. Пигунова, О.В. Теоретико-методологические аспекты разработки стратегии деятельности предприятия торговли / О.В. Пигунова, О.Г. Аниськова // Экономика. Финансы. Управление. – 2002. – № 7. – С. 56–65.
260. Пигунова, О.В. Функции и содержание коммерческой деятельности по сбыту в условиях формационной экономики / О.В. Пигунова // Весн. Віцебскага дзярж. ун-та. – 2001. – № 4. – С. 24–27.
261. Пилипук, А. Формирование фирменных торговых систем в аграрном комплексе / А. Пилипук // Аграрная экономика. – 2007. – № 8. – С. 13–19.
262. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность / Ф.П. Половцева. – М.: Инфра-М, 2000. – 248 с.
263. Портер, М.Э. Конкуренция / М.Э. Портер. – М.: Вильямс, 2005. – 602 с.
264. Привалова, О. Индивидуальное премирование в системе оплаты труда маркетологов и сбытовиков / О. Привалова // Маркетинг. Реклама и сбыт. – 2004. – № 1(25). – С. 31–42.
265. Продовольственная безопасность Республики Беларусь. Мониторинг-2013: в контексте глобальных проблем в сфере продовольствия / З.М. Ильина [и др.]; под ред. З.М. Ильиной. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2014. – 206 с.
266. Протасеня, В.С. Каналы распределения продукции промышленности: рационализация формирования и управления / В.С. Протасеня // Белорусская экономика: анализ, прогноз, регулирование. – 2004. – № 6. – С. 10–16.
267. Протасеня, В. Определение подходов к распределению и сбыту белорусской промышленной продукции на российском рынке / В. Протасеня // Маркетинг. Реклама и сбыт. – 2003. – № 5(17). – С. 69–76.
268. Протасеня, В.С. Развитие теории распределения в системе маркетинга / В.С. Протасеня // Веснік БДЭУ. – 2003. – № 5. – С. 25–31.
269. Протопопов, И.В. Информационный образ аграрного сектора США / И.В. Протопопов // США – Канада: экономика, политика, культура. – 2007. – № 8. – С. 98–110.
270. Пурлик, В.М. Логистика торгово-посреднической деятельности / В.М. Пурлик. – М.: Высшая школа, 1995. – 202 с.
271. Пурлик, В.М. Рынок инвестиционных товаров и логистика / В.М. Пурлик. – М.: Международный университет бизнеса и управления, 1997. – 192 с.
272. Развитие региональных продуктовых рынков Беларуси в контексте совершенствования сбытовой системы / Н.В. Киреенко [и др.] // Аграрная экономика. – 2014. – № 2. – С. 2–17.
273. Рамазанов, И. Методологические основы мерчендайзинга / И. Рамазанов // Маркетинг. – 2006. – № 3(88). – С. 65–75.
274. Регулирование развития агропромышленного производства Беларуси / А.П. Шпак [и др.]; отв. ред. А.П. Шпак. – Минск: «БНИВНФХвАПК», 2008. – 172 с.
275. Рекомендации по развитию маркетинговых систем на продовольственном рынке России. – М.: РАСХН, ВНИИЭСХ, 2003. – 48 с.
276. Рекомендации по механизму экономического стимулирования качества и безопасности сельскохозяйственной продукции с учетом международного опыта / П.В. Расторгуев [и др.]. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2014. – 43 с.
277. Рикардо, Д. Начала политической экономии и налогового обложения Principles of political economy and taxation: избранное / Д. Рикардо; пер. с англ.; пред. П.Н. Клюкина. – М.: Эксмо, 2007. – 953 с.

278. Родионова, О.А. Интеграция в сфере агропромышленного производства: тенденции, механизмы реализации / О.А. Родионова. – М.: РАСХН, ВНИЭТУСХ, 2000. – 174 с.
279. Родионова, О.А. Пособие по созданию и организационно-экономическому механизму функционирования агропромышленных формирований (организационные модели, механизм хозяйствования) / О.А. Родионова [и др.]. – М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2000. – 58 с.
280. Розничная и оптовая торговля в Республике Беларусь: стат. сб. / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь. – Минск, 2014. – 227 с.
281. Руделиус, У. Маркетинг / У. Руделиус. – М.: ДеНово, 2001. – 706 с.
282. Русскова, С.Г. Становление рыночной инфраструктуры: методологический аспект / С.Г. Русскова // Вестник ВолГУ. Сер. 3: Экономика. – Вып. 2. – 1997. – С.18–24.
283. Рынки продуктов и сельскохозяйственного сырья / под ред. З.М. Ильиной. – Минск: Ин-т аграр. экономики НАН Беларуси, 2004. – 320 с.
284. Рынки сырья и продовольствия в условиях глобализации / под ред. З.М. Ильиной. – Минск: Ин-т аграр. экономики НАН Беларуси, 2005. – 100 с.
285. Рыночная экономика: словарь / сост. Г.Т. Щепкин. – М.: Стройиздат, 1997. – 64 с.
286. Саати, Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати. – М.: Радио и связь, 1993. – 320 с.
287. Савицкий, Р.Н. Мерчендайзинг в системе управления продажами / Р.Н. Савицкий // Потребительская кооперация. – 2008. – № 2(21). – С. 74–77.
288. Сакс, Дж. Рыночная экономика и Россия / Дж. Сакс; пер. с англ. – М.: Экономика, 1994. – 331 с.
289. Самарина, Н.В. Особенности мясного рынка Канады / Н.В. Самарина // НТИ и рынок. – 1988. – № 5. – С. 57–59.
290. Самарина, Н.В. Эффективные методы продвижения продовольственных товаров на рынке / Н.В. Самарина // НТИ и рынок. – 1988. – № 5. – С. 55–57.
291. Самсонова, О. Устойчивое развитие мясоперерабатывающего предприятия в рыночных условиях / О. Самсонова // Междунар. с.-х. журн. – 2005. – № 2. – С. 20–22.
292. Самуэльсон, П. Экономика / П. Самуэльсон, В. Нордхаус. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2000. – 680 с.
293. Сафронов, В. Диверсификация в аграрной экономике / В. Сафронов, С. Дябин, Е. Овсянников // АПК: экономика, управление. – 2007. – № 6. – С. 58–59.
294. Сельское хозяйство Республики Беларусь: стат. сб. / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь. – Минск, 2014. – 370 с.
295. Сельскохозяйственная кооперация: теория, мировой опыт, проблемы возрождения / И.Н. Буздалов и [др.]; отв. ред. И.Н. Буздалов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Минск – Москва: «Армина-Маркетинг, Менеджмент», 1998. – 256 с.
296. Семенов, И. Маркетинговый парадокс и стратегическая ориентация организации / И. Семенов // Маркетинг. – 2004. – № 1(74). – С. 110–124.
297. Синяева, И. Сущность и механизм управления маркетингом / И. Синяева // РИСК: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. – 2003. – № 1. – С. 102–115.
298. Сиптиц, С.О. Моделирование российского зернового рынка / С.О. Сиптиц // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2006. – № 8. – С. 14–15.
299. Смит, А. Исследования о природе и причинах богатства народов / А. Смит; пер. с англ. – Петрозаводск: Петроком, 1993. – 320 с.
300. Смит, А. Антология экономической классики / А. Смит, У. Пети, Д. Рикардо. – М.: ЭКОНОМ, 1993. – Т.1. – 473 с.

301. Совершенствование системы сбыта в агропродовольственной сфере. Теория, методология, практика / В.Г. Гусаков [и др.]. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2010. – 250 с.
302. Сорокина, И.Э. Управление конкурентоспособностью кооперативных предприятий / И.Э. Сорокина // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – № 3. – С. 87–93.
303. Стадник, А. Развитие сельского хозяйства на основе индикативного управления / А. Стадник, С. Чернова, Н. Григорьев // АПК: экономика, управление. – 2007. – № 12. – С. 24–25.
304. Старовойтова, Т.Ф. Методика количественной оценки уровня развития электронной коммерции / Т.Ф. Старовойтова // Проблемы управления. – 2008. – № 1(26). – С. 156–159.
305. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2013: стат. сб. / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь. – Минск, 2014. – 633 с.
306. Степнова, И.В. Прогнозирование потребительского спроса в зависимости от цены на товар / И.В. Степнова // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2008. – № 3(75). – С. 232–241.
307. Стимулирование сбыта и реклама на месте продаж / А. Дейян [и др.]; пер. с фр. – М.: Прогресс Универс, 1994. – 190 с.
308. Стороженко, В. Формы организации фермерских союзов по производству и переработке продуктов сельского хозяйства в Дании / В. Стороженко // Междунар. с.-х. журн. – 1993. – № 2. – С. 32.
309. Стратегии бизнеса: аналитический справочник / С.А. Айвазян [и др.]; под общ. ред. Г.Б. Клейнера. – М.: КОНСЭКО, 1998. – 312 с.
310. Стратегия развития сельского хозяйства и сельских регионов Беларуси на 2015–2020 годы / В.Г. Гусаков [и др.]. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2014. – 55 с.
311. Томпсон-мл., А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2002. – 928 с.
312. Торговые сети: современный сервис или монополизация розницы? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sympra-by.eu>. – Дата доступа: 31.07.2014.
313. Третьяк, О.А. Историческая эволюция и новые ориентиры развития маркетинга / О.А. Третьяк // Российский экономический журнал. – 2001. – № 2. – С. 59–67.
314. Трикоз, Р.С. Реформирование сельскохозяйственных организаций и механизма их функционирования: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Р.С. Трикоз; Всерос. НИИ экономики сел. хоз-ва РАСХН. – М., 1996. – 72 с.
315. Трусова, Р.А. Стратегические направления развития розничной торговли потребительской кооперации Республики Беларусь на период до 2010 года / Р.А. Трусова // Потребительская кооперация. – 2007. – № 4(19). – С. 7–9.
316. Тяпухин, А.П. Дистрибьюторская сеть промышленного предприятия / А.П. Тяпухин. – М.: Изд-во РЭА им. Г.В. Плеханова, 1998. – 176 с.
317. Угрозы продовольственной безопасности: угрозы и их предупреждение / З.М. Ильина [и др.]. – Минск: Ин-т экономики НАН Беларуси, 2008. – 136 с.
318. Управление в АПК / Ю.Б. Королев [и др.]; под ред. Ю.Б. Королева. – М.: Колос, 2002. – 376 с.
319. Управление сельскохозяйственным производством / под ред. Г.И. Бударкина. – М.: Колос, 1986. – 286 с.

320. Ушачев, И. Организационно-экономический механизм развития агрохолдингов / И. Ушачев, В. Арашуков // АПК: экономика, управление. – 2007. – № 5. – С. 9–14.
321. Федько, В.П. Основы маркетинга / В.П. Федько, Н.Г. Федько. – Ростов н/Д: Феникс, 2002. – 480 с.
322. Фетюхина, О. Анализ маркетинговых подсистем на рынках продовольственных товаров / О. Фетюхина // Маркетинг. – 2007. – № 3(94). – С. 39–47.
323. Фетюхина, О.Н. Динамика структур подсистем оптовой и розничной торговли глобальной цепи продовольствия / О.Н. Фетюхина // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 4(60). – С. 67–74.
324. Фетюхина, О. Детерминанты структурных изменений в глобальной цепи поставок продукции АПК / О. Фетюхина // АПК: экономика, управление. – 2007. – № 12. – С. 46–48.
325. Фольмут, Х.Й. Анализ скидок и областей сбыта / Х.Й. Фольмут // Деловая информация. – 2001. – № 10. – С. 89–101.
326. Формирование рынков сельскохозяйственной продукции. Методологические основы / В.Г. Гусаков [и др.]; под ред. З.М. Ильиной. – Минск: Ин-т экономики НАН Беларуси, 2006. – 395 с.
327. Формирование эффективной системы сбыта сельскохозяйственной продукции / З.М. Ильина [и др.]. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2013. – 185 с.
328. Формирование конкурентной среды на аграрном рынке стран Таможенного союза и Единого экономического пространства / З.М. Ильина [и др.]; под ред. З.М. Ильиной. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2014. – 167 с.
329. Хансен, Р. Аукционные торги: теория и практика / Р. Хансен // Белорусский фондовый рынок. – 2001. – № 11. – С. 56–63.
330. Ходов, Л. Государственное регулирование национальной экономики: учебник / Л. Ходов. – М.: Экономистъ, 2005. – 620 с.
331. Храмаженко, Н.В. Зарубежный опыт использования логистики в сфере обращения / Н.В. Храмаженко // Потребительская кооперация. – 2007. – № 3(18). – С. 40–45.
332. Цыпкин, И.С. Государственное регулирование АПК и его стратегическое развитие в современных условиях / И.С. Цыпкин // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2007. – № 5. – С. 18–19.
333. Цыпкин, Ю.А. Агроконсалтинг / Ю.А. Цыпкин, А.Н. Люкшинов. – М.: Колос, 1996. – 310 с.
334. Цыпкин, Ю.А. Агрорыкетинг и консалтинг: учеб. пособие для вузов / Ю.А. Цыпкин, А.Н. Люкшинов, Н.Д. Эриашвили; под ред. Ю.А. Цыпкина. – М.: ЮНИТИ-ДАСТ, 2000. – 637 с.
335. Цыпкин, Ю.А. Основы маркетинга в агропромышленном комплексе / Ю.А. Цыпкин, С.Л. Пакулин. – М.: Издание международной компании агрорыкетинга, 1996. – 211 с.
336. Черчилль, А.Г. Маркетинговые исследования / А.Г. Черчилль. – СПб.: Питер принт, 2002. – 748 с.
337. Чуровский, С. Методологические принципы стратегического маркетинга / С. Чуровский // Маркетинг. – 2004. – № 6(79). – С. 28–40.
338. Чухольский, П. Мониторинг кооперативно-интеграционных процессов в АПК: объективная необходимость и организационно-экономический механизм / П. Чухольский // Аграрная экономика. – 2007. – № 11. – С. 10–15.

339. Шебеко, К.К. Институциональная инфраструктура региональных рынков продовольствия: теория, методология, практика: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / К.К. Шебеко; БГСХА. – Горки, 2001. – 320 с.
340. Шевлягина, Е.А. Новые направления развития продовольственного рынка в мире и в США / Е.А. Шевлягина // США – Канада: экономика, политика, культура. – 2007. – № 11. – С. 113–127.
341. Шевлягина, Е.Е. Структурные изменения в потреблении продовольствия и торговле сельхозпродукцией / Е.Е. Шевлягина // США – Канада: экономика, политика, культура. – 2008. – № 5. – С. 114–126.
342. Шелелев, Г.И. Кооперация сельскохозяйственных товаропроизводителей в Японии / Г.И. Шелелев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 1997. – № 5. – С. 52.
343. Шилович, А. Обзор основных методов определения емкости рынка / А. Шилович // Планово-экономический отдел. – 2004. – № 1. – С. 20–25.
344. Шпак, А.П. Государственная поддержка сельского хозяйства в странах Таможенного союза и Единого экономического пространства / А.П. Шпак, Н.В. Киреенко // Вестник ХНТУСХ. – 2014. – № 150. – С. 58–66.
345. Штерн, Л.В. Маркетинговые каналы / Л.В. Штерн, А.И. Эль-Ансари, Э.Т. Кофлан; пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 624 с.
346. Шумпетер, Й. Капитализм, социализм и демократия / Й. Шумпетер; пер. с англ. – М.: Экономика, 1995. – 542 с.
347. Шутьков, С. Сельскохозяйственная кооперация: состояние и пути развития / С. Шутьков // АПК: экономика, управление. – 2008. – № 1. – С. 64–67.
348. Шушаев, В.А. Логистика товародвижения / В.А. Шушаев. – М.: Издательский дом «НОВЫЙ ВЕК», 2001. – 194 с.
349. Эванс, Дж. Р. Маркетинг / Дж. Р. Эванс, Б. Берман; пер. с англ. – М.: Сирин, 2000. – 308 с.
350. Экономическая теория (политэкономия) / под общ. ред. В.И. Видянина, Г.П. Журавлевой. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 560 с.
351. Эльдиева, Т. Регулирование взаимоотношений государства и сельхозпроизводителей / Т. Эльдиева // АПК: экономика, управление. – 2006. – № 4. – С. 43–46.
352. Якубовская, Т.Н. Управление запасами и бюджетирование продаж / Т.Н. Якубовская // Экономика. Финансы. Управление. – 2003. – № 4. – С. 51–59.
353. Якуткин, С. Критерии эффективности сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий / С. Якуткин // Экономика сельского хозяйства России. – 1999. – № 1. – С. 37.
354. Яровая, Н.П. Функционирование товаропроводящей сети белорусских предприятий в России / Н.П. Яровая // Экономика. Финансы. Управление. – 2002. – № 7. – С. 75–78.
355. Ярцев, А.И. Распределение товаров: учеб. пособие / А.И. Ярцев. – Минск: БГЭУ, 2002. – 195 с.
356. Anderson, E. International Market Entry and Expansion Via Independent of Integrated Channels of Distribution / E. Anderson, A.T. Coughlan // Journal of Marketing. – 1987. – Vol. 51(1). – P. 71–82.
357. Bowersox, D.J. The Integration of Marketing Flows in Channels of Distribution / D.J. Bowersox, E.A. Morash // European Journal of Marketing. – 1989. – Vol. 23(№ 2). – P. 60–65.

358. Chartes, A. Measuring the Efficiency of Decision Making Units / A. Chartes, W.W. Cooper, E. Rhones // *European Journal of Operation Research*. – 1978. – № 3. – P. 429–444.
359. Futvell, Ch. Sales management / Ch. Futvell. – USA: Texas University, Dryden press, 1988. – 97 p.
360. Kinsey, J.D. The Big Shift from a Food Supply to a Food Demand Chain. Retail Food Industry Center / J.D. Kinsey. – Minnesota: University of Minnesota, 1999. – 132 p.
361. Kireyenka, N. Evaluation of export potential of agricultural sphere of Belarus / N. Kireyenka // *Scientific Bulletin of Escorena*. – 2012. – Vol. 6, December. – P. 29–34.
362. Levitt, Th. The Marketing Mode: Pathways to Corporate Growth / Th. Levitt. – New York: Nichols Publishing, 1969. – 231 p.
363. Marketing Channels / A.T. Coughlan [others]. – Prentice Hall: Upper Saddle Rivet, New Jersey, 2001. – 590 p.
364. Michael, J.B. Dictionary of Marketing and Advertising. – 2nd ed. / J.B. Michael. – New York: Nichols Publishing, 1990. – P. 47.
365. Rayburn, D.T. Principles of Marketing / D.T. Rayburn, E. Clark, F.E. Clark // NY: Macmillan. – 1962. – P. 14–20.
366. Rosenbloom, B. Marketing Channels: a Management View / B. Rosenbloom. – 2nd edition. – New York: Hinsdale, III: Dryden Press, 1983. – 32 c.
367. Shaw, A. Some Problems of Market Distribution / A. Shaw // *Quarterly journal of Economics*. – 1912. – № 26. – Issue 4. – P. 703–765.
368. Sheth, J. Marketing productivity: Issues and Analysis / J. Sheth, R. Sisodia // *Journal of Business Research*. – 2002. – № 55. – P. 349–362.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А1. Характеристика основных концепций сбыта по В.М. Пурлику

Понятие (категория)	Объект наблюдения	Наблюдаемый процесс поведения объекта	Стадии (этапы, операции) осуществления процесса	Результат процесса
Сбыт 1	Как финальная стадия хозяйственной деятельности товаропроизводителя, позволяющая реализовать его экономический интерес	Организация осуществления данной стадии хозяйственной деятельности	Финальные операции данной стадии хозяйственной деятельности товаропроизводителя	Удовлетворение экономического интереса товаропроизводителя
Сбыт 2	Как готовая продукция	Технология поставки покупателю	Отгрузка (отпуск) – транспортировка – доставка товара к местам сбыта – размещение его в местах продаж	Доведение товара до места хранения и сбыта
Сбыт 3	Как промышленный капитал в товарной форме его стоимости	Смена форм стоимости товара	Стадии превращения промышленного капитала в денежный (товар – деньги)	Получение денежной формы стоимости промышленного капитала
Сбыт 4	Как товар – элемент материального потока	Товародвижение в виде материального потока	Производство – распределение по каналам товара	Поставка товара потребителю
Сбыт 5	Как хозяйственные связи по поставкам продукции (отношения, рыночные связи)	Организация хозяйственных отношений (рыночных связей по товародвижению)	Операции комплексного управления сбытовой деятельностью товаропроизводителя	Удовлетворение потребностей конечных потребителей товара

Примечание. Таблица составлена автором по данным [111, с. 144].

Таблица А2. Использование понятий «распределение», «товародвижение», «канал» в белорусской и зарубежной экономической науке

Автор	Используемые понятия «распределение», «товародвижение», «канал»
В.Г. Гусаков	<p>Концепция сбыта – направление деятельности производителей товаров, стремящихся правильно организовать сбытовую деятельность.</p> <p>Канал сбыта – цепь фирм, участвующих в покупке и продаже товаров по мере их продвижения от изготовителя к потребителю. Цепь включает производителя, потребителя и посредников в лице оптовых и розничных продавцов. Посредники, не являющиеся ни продавцами, ни агентами, например обеспечивающие лишь транспортировку товара, не являются частью сбыта</p>
З.М. Ильина	<p>Канал реализации – это возможное сочетание звеньев и предприятий, через которые может осуществляться доставка товара от производителя до последнего звена через сеть различных сбытовых предприятий.</p> <p>Сбытовая функция маркетинга: организация системы товародвижения, организация сервиса, организация системы формирования спроса и стимулирования сбыта, проведение целенаправленной товарной и ценовой политики</p>
И.Л. Акулич	<p>Распределение – установление определенной совокупности мероприятий, в результате выполнения которых обеспечивается перемещение необходимых товаров в пространстве и времени от производителя к месту продажи и потребления.</p> <p>Канал распределения – совокупность фирм, а также отдельных людей, принимающих на себя право собственности или способствующих его передаче другим по пути движения товаров от производителя к потребителю</p>
Ф. Котлер	<p>Интенсивное распределение – обеспечение наличия запасов товаров в возможно большем числе торговых предприятий.</p> <p>Распределение на правах исключительности – предоставление ограниченному числу дилеров исключительного права на распределение товара в рамках своих сбытовых зон.</p> <p>Селективное распределение – использование более одного, но менее общего числа посредников, готовых заняться продажей товара.</p> <p>Товародвижение – деятельность по планированию, претворению в жизнь и контролю за физическим перемещением товаров от мест их производства к местам использования с целью удовлетворения нужд потребителей с выгодой для лиц, занятых товародвижением.</p> <p>Каналы распределения (каналы сбыта) – совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю</p>
Б. Райзберг, Л. Лозовский, Е. Стародубцева	<p>Распределение – разделение произведенного продукта, дохода, прибыли на отдельные части, имеющие адресное назначение, предназначенные для передачи в отдельные фонды или отдельным лицам.</p> <p>Товародвижение – процесс продвижения товара от производителя в розничную торговлю через импортера (экспортера), оптового покупателя и других участников обращения товара. Стадия воспроизводственного цикла.</p> <p>Каналы маркетинга – путь товара от независимого производителя к оптовым торговцам, каждый из которых представляет самостоятельную торговую единицу.</p> <p>Каналы движения товаров и денег – пути и способы распространения товаров от производителя к потребителю.</p> <p>Каналы распределения – пути движения товаров и услуг через промежуточных агентов или непосредственно к потребителю</p>

Автор	Используемые понятия «распределение», «товародвижение», «канал»
Е.П. Голубков	<p>Физическое распределение или товародвижение – физическая реализация оптимальной схемы доставки продукции от производителя к потребителю (организация транспортировки, хранения, обработки груза), а также послепродажное (сервисное) обслуживание потребителей.</p> <p>Товародвижение – то же, что физическое распределение.</p> <p>Каналы распределения (товародвижения) – ряд организаций или отдельных лиц, включенных в процесс, делающий продукты доступными для использования или потребления индивидуальными потребителями или отдельными организациями; это путь, по которому товары движутся от производителя к потребителю</p>
Дж.М. Эванс, Б. Берман	<p>Распределение и сбыт включают три элемента: транспортировку, хранение и контакты с потребителями.</p> <p>Товародвижение – физическое перемещение и передача собственности на товар или услугу от производителя к потребителю, включая транспортировку, хранение и совершение сделок.</p> <p>Функции товародвижения осуществляются через каналы товародвижения, которые включают все организации или всех людей, связанных с передвижением и обменом товаров и услуг и рассматриваемых в качестве участников каналов сбыта или посредников. В функции каналов товародвижения (каналов сбыта) входят распределение и сбыт, покупки, продвижение, ценообразование, планирование продукта, обслуживание потребителя, маркетинговые исследования</p>
М.П. Гордон, С.Б. Карнаухов	<p>Термин «распределение» не используется.</p> <p>Товародвижение – физическое движение товаров в процессе обращения, которое осуществляется путем их транспортировки, обеспечивается системой коммерческо-посреднических, в том числе оптово-торговых и коммерческих служб предприятий. Процесс товародвижения начинается на складах готовой продукции и заканчивается с поступлением товаров на материальные или потребительские склады.</p> <p>Термин «канал» не используется, рассматриваются перевозки и участники (посредники) товарообращения</p>
Е.А. Годиков	<p>Система мероприятий конкретного производителя-собственника товара по обеспечению его сбыта на рынках через каналы распределения – внутрифирменные или посреднические.</p> <p>Термин «товародвижение» не используется. Используется понятие потокового процесса, материалопотока.</p> <p>Канал сбыта и канал распределения рассматриваются как составная часть пути сбыта (пути распределения), выражающего структуру продаж</p>
А.М. Гаджинский	<p>Распределение – это фаза воспроизводственного процесса: сначала надо произвести материальные блага, а затем распределить их, то есть выявить долю каждого производителя в созданном богатстве. В логистике под распределением понимается физическое, осязаемое, вещественное содержание этого процесса. При этом распределяются: заказы между различными поставщиками при закупке товаров; грузы по местам хранения при поступлении на предприятие; материальные запасы между различными участками производства; материальные потоки в процессе продажи и т. д.</p> <p>Термин «товародвижение» не используется, рассматривается движение материального потока.</p> <p>Канал распределения или логистический канал – часть упорядоченного множества различных посредников, осуществляющих доведение материального потока от конкретного производителя до его потребителей</p>

Автор	Используемые понятия «распределение», «товародвижение», «канал»
Д.М. Волков	<p>Термин «распределение» не используется, применяется только понятие «сбыт» – система всех мероприятий, которые проводятся после выхода продукции за пределы предприятия и включают в себя транспортировку, складирование, хранение, доработку, продвижение к оптовым и розничным торговым звеньям, предпродажную подготовку и собственно продажу товара.</p> <p>Термин товародвижение не используется.</p> <p>Канал сбыта – это организации (отдельные люди), занимающиеся передвижением и обменом товаров. Их деятельность характеризуется собственными функциями, условиями и ограничениями</p>
П.С. Завьялов	<p>Физическое распределение – это путь товара от производителя к потребителю, в рамках которого осуществляются внутренняя транспортировка на производстве; управленческая деятельность, связанная с транспортировкой и регулированием запасов; внешняя транспортировка от производителя к потребителю; управление запасами у потребителей, к которым в данном случае можно отнести оптовых и розничных торговцев; внешняя транспортировка от оптового к розничному торговцу.</p> <p>Товародвижение – деятельность по планированию, претворению в жизнь и контролю за физическим перемещением товаров от мест их производства к местам использования с целью удовлетворения нужд потребителей с выгодой для лиц, занятых товародвижением (по Ф. Котлеру).</p> <p>Каналы товародвижения – совокупность фирм посредников, физических лиц, способствующих физическому перемещению товаров и передаче прав собственности по цепочке от производителя к потребителю.</p> <p>Сбытовой канал – канал, выполняющий все три функции – товародвижение, распределение и собственно сбыт. В широком смысле понятия «канал сбыта», «канал распределения и сбыта» и «канал товародвижения» признаются равнозначными, но необходимо учитывать и использовать их в общем смысле. Функции сбытового канала – распределение и сбыт, покупки, продвижение, ценообразование, планирование продукта, обслуживание потребителя, маркетинговые исследования</p>
О.А. Новиков, В.О. Бахарев, С.А. Уваров, В.В. Щербаков	<p>Термин «распределение» используется в связке с термином «распределение и сбыт», но не даются определения.</p> <p>Товародвижение как процесс доставки товаров потребителю включает в себя несколько стадий: нахождение продукции в форме сбытового запаса у поставщика до момента ее отгрузки, загрузка транспортных средств, собственно транспортировка товара, выгрузка товара и его доставка на склад потребителя, пребывание товара на складе в форме запаса до момента потребления.</p> <p>Канал сбыта – логистическая цепь системно взаимосвязанных, функционально специализированных и адресно ориентированных сбытовых организаций (и отдельных людей), осуществляющих сбыт</p>
В.А. Козловский, Н.Т. Савруков, В.В. Кобзев	<p>Распределение (доставка товара потребителю) рассматривается вместе со сбытом как звено производственной системы предприятия, охватывающее такие звенья логистической цепи, как продажи, транспортирование и хранение. Построение распределительной системы начинается с размещения производства, а далее рассматривается размещение производственных складов, складов оптовой торговли относительно сети магазинов розничной торговли, выбора и реализации системы доставки (определения транспортной сети), сервиса с целью повышения дохода от реализации.</p> <p>Термин «товародвижение» не используется.</p> <p>Термин «канал» не используется, применяется понятие «перевозки и доставка» (с учетом транспортных затрат)</p>

Автор	Используемые понятия «распределение», «товародвижение», «канал»
А.Н. Романов	<p>Термин «распределение» используется в связке с термином «распределение и сбыт», но не даются определения.</p> <p>Товародвижение – система, которая обеспечивает доставку товаров к местам продажи в точно определенное время и с максимально высоким уровнем обслуживания покупателей.</p> <p>Канал распределения (канал сбыта, канал товародвижения) – формируется посредником, то есть «реализация продукции в большинстве случаев проводится через посредников, каждый из которых формирует соответствующий канал распределения»</p>
Н.А. Нагапетьянец	<p>Термин «распределение» широко используется, но определение не дается. Рассматривается планирование распределения товаров, которое включает в себя процесс товародвижения, выбор маркетинговых каналов распределения и обслуживание потребителей. Также рассматривается экстенсивное, выборочное и эксклюзивное распределение (по Ф. Котлеру).</p> <p>Товародвижение – физическое распределение, рассматривается как одна из основных составляющих комплекса маркетинга, включающая в себя транспортировку, содержание запасов, складские расходы, обработку заказов.</p> <p>Каналы распределения представляют собой совокупность фирм или отдельных частных лиц, которые принимают на себя и помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю</p>
Б.А. Аникин	<p>Система распределения – маркетинг, транспортировка, складирование и др. Рассматривается интенсивное, эксклюзивное, селективное распределение (по Ф. Котлеру).</p> <p>Термин «товародвижение» не используется.</p> <p>Каналы распределения – совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю (по Ф. Котлеру)</p>
Г.Д. Крылов, М.И. Соколова	<p>Термин «распределение» не используется, применяется понятие «сбыт».</p> <p>Термин «товародвижение» не используется.</p> <p>Канал распределения – сбытовой канал – каналы сбыта – путь движения товара от производителя к потребителю</p>
А.И. Ковалев, В.В. Войленко	<p>Термин «распределение» не используется.</p> <p>Товародвижение – система, которая обеспечивает доставку товара к местам продажи, а для товаров производственного назначения – к местам установки в точно определенное время и с максимально высоким уровнем сервисного обслуживания.</p> <p>Каналы товародвижения, торговые каналы – как метод продаж с привлечением посредников</p>
Л.А. Басовский	<p>Распределение – передача части работы по сбыту посредникам. Различается селективное, интенсивное и исключительное распределение (по Ф. Котлеру).</p> <p>Товародвижение – это планирование, осуществление и контроль физического перемещения товаров от мест их происхождения к месту использования с целью удовлетворения нужд потребителей и получение прибыли. Включает в себя транспортировку, складирование товаров, поддержание товарно-материальных запасов, получение, отгрузку, упаковку товаров, администрирование обработки и выполнения заказов</p>

Автор	Используемые понятия «распределение», «товародвижение», «канал»
	<p>Канал распределения – совокупность фирм или предпринимателей, которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу при движении его от производителя к потребителю. Участники канала выполняют следующие функции: организуют товародвижение – транспортировку и складирование товара; стимулируют сбыт, налаживают и поддерживают связи; дорабатывают, сортируют и упаковывают товар; ведут переговоры, согласовывают цены и другие условия продажи; финансируют функционирование канала, собирают информацию для планирования сбыта</p>



Рис. А1. Система управления сбытом на предприятиях АПК
Примечание. Рисунок выполнен автором по данным [83, 131, 313].

Таблица А3. Группировка и относительные размеры затрат на товародвижение, % к общей сумме сгруппированных затрат

Элементы затрат	По месту формирования затрат				По стадиям перемещения продукции		По периоду окупаемости затрат		По операциям перемещения продукции		
	у потреби- телей	у постав- щиков	в коммерческо- посредниче- ских организа- циях	на транс- порте	перевозка	склади- рование	текущие затраты	едино- временные затраты	пере- возка	грузо- вые опера- ции	склади- рование
Расходы на перевозку	–	–	–	51,3	51,3	–	51,3	–	51,3	–	–
Затраты на загрузку и раз- грузку транспортных средств	3,4	3,4	1,7	–	8,5	–	8,5	–	–	8,5	–
Расходы по хранению: на складах поставщиков	–	10,7	–	–	–	10,7	10,7	–	–	–	10,7
на складских предприя- тиях коммерческих по- среднических организаций	–	–	0,8	–	–	0,8	0,8	–	–	–	0,8
у потребителей	14,8	–	–	–	–	14,8	14,8	–	–	–	14,8
Затраты на запасы продукции: на складских предприя- тиях коммерческо-посред- нических организаций	–	–	0,3	–	–	0,3	–	0,3	–	–	0,3
у изготовителей	–	4,4	–	–	–	4,4	–	4,4	–	–	4,4
у потребителей	6,1	–	–	–	–	6,1	–	6,1	–	–	6,1
в пути	–	–	–	0,73	0,73	–	–	0,73	0,73	–	–
Приведенные единовре- менные затраты: на транспорт	–	–	–	2,05	2,05	–	–	2,05	2,05	–	–
на хранение продукции	–	–	0,4	–	–	0,4	–	0,4	–	–	0,4
ИТОГО	24,3	18,5	3,2	54,0	62,5	37,5	86,1	13,9	54,0	8,5	37,5
ВСЕГО	100				100		100		100		

Примечание. Таблица составлена автором по данным [84, с. 43].

Таблица А4. Различия в деятельности предприятий с маркетинговой и производственно-сбытовой ориентацией

Критерии оценки	Предприятия с ориентацией	
	на маркетинг	на производство и сбыт
Цели коллектива	Формирование спроса. Удовлетворение спроса. Получение прибыли	Выполнение производственной программы. Высокое качество продукции. Низкая себестоимость продукции
Высокий должностной статус	Экономистов. Менеджеров. Маркетологов	Технологов. Начальников производственных цехов. Начальников ОТК
Производится продукция	Которая будет продана	С учетом производственных и трудовых ресурсов
Главное внимание обращено	На учет спроса, вкуса. Потребности и интересы потребителей	На выполнение плановых программ. Использование ресурсов
Основы производства	Учет платежного спроса потребителя. Индикативные планы	Производственные планы. Учет производственного и ресурсного потенциала
Сфера реализации	Созданы системы маркетинга	Сфера организационно и функционально не развита
Ассортимент продукции	Широкий	В основном узкий
При планировании широкий учет факторов	Внешних	Внутренних
Производственный процесс	Гибкий. Адаптивный. Самоорганизующий	Жесткий
Новые сегменты и ниши на рынке открываются с учетом	Спроса потребителей. Маркетинговых возможностей. Получения прибыли	Возможностей производственно-сбытовой деятельности
Ценовая политика формируется на основе	Конъюнктуры рынка	Себестоимости продукции. Конкуренции
Превалирующая роль методов	Экономических	Организационно-распорядительных
Восприимчивость к рыночным инновациям	Высокая	Низкая
Система управления по отношению к рынку	Экономичная. Адаптивная. Оперативная	Экономичная (миниэкономичная)
Товародвижение осуществляется	Быстро	Медленно
Научные исследования направлены	На анализ рынка. Повышение конкурентоспособности	На совершенствование производства
Социальная и нравственная ответственность за товар	Высокая	Низкая
Возможность эффективного бизнеса	Высокая	Низкая. Средняя
Философия руководства и коллектива	Производить то, что продается	Продавать то, что производится

Примечание. Таблица составлена автором по данным [152, 334].

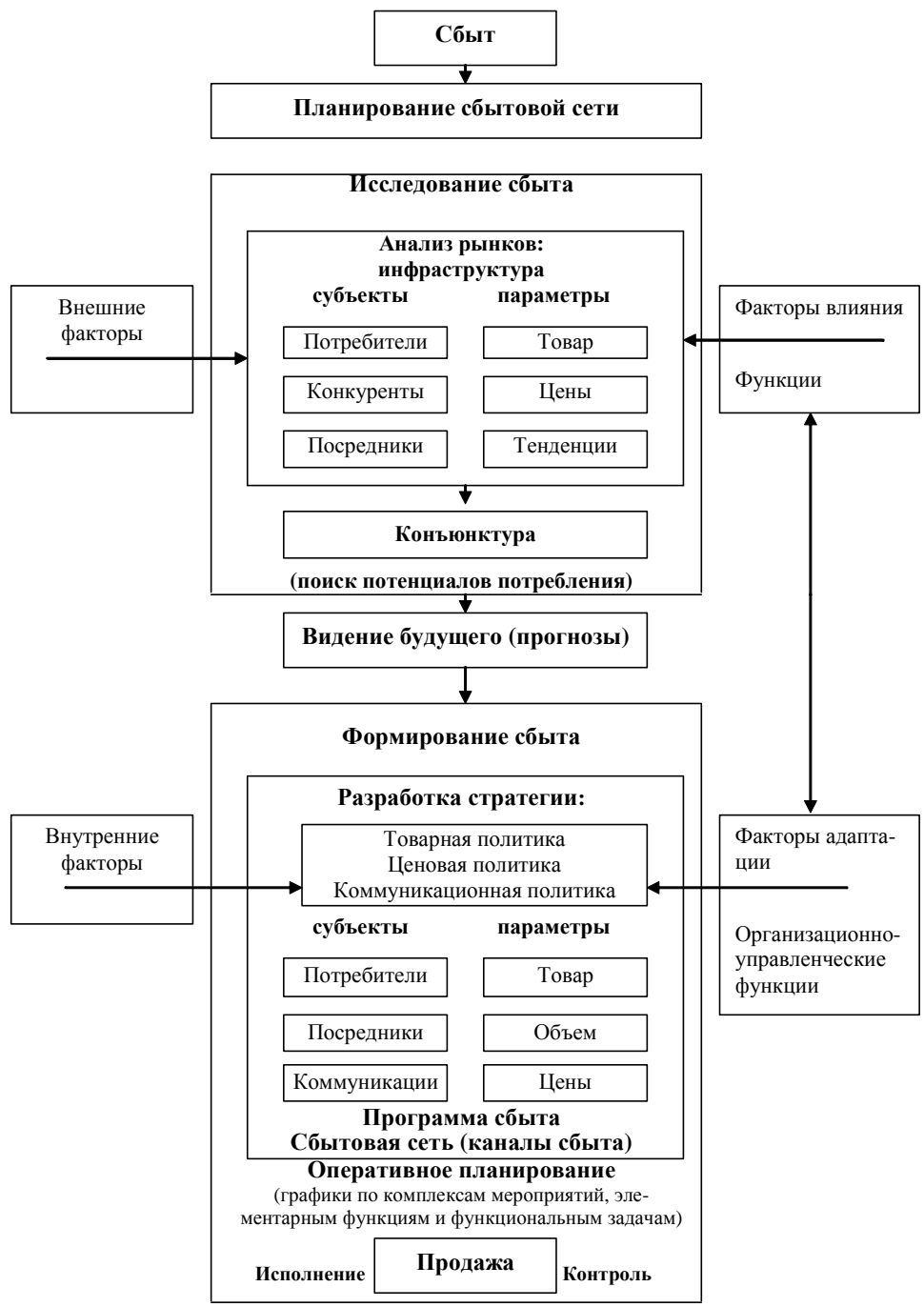


Рис. А2. Совокупность факторов формирования сбыта на предприятии

Таблица А5. Основные вопросы, рассматриваемые в сбытовой политике маркетинга и сбытовой логистике

Вопросы, рассматриваемые в маркетинге	Авторы		Вопросы, рассматриваемые в сбытовой логистике
	маркетологи	логисты	
<p>Понятие каналов сбыта.</p> <p>Внутренняя структура и принципы функционирования каналов сбыта.</p> <p>Принятие решений о структуре канала сбыта.</p> <p>Управление каналом сбыта.</p> <p>Товародвижение и управление логистикой.</p> <p>Тенденции развития каналов сбыта</p>	<p>Ф. Котлер,</p> <p>Г. Армстронг,</p> <p>Д. Сэндерс,</p> <p>В. Вонг</p>	<p>И.И. Сидоров</p>	<p>Цели и задачи сбытовой логистики.</p> <p>Маркетинговые исследования.</p> <p>Тарно-упаковочное обеспечение сбыта готовой продукции.</p> <p>Запасы готовой продукции.</p> <p>Формирование спроса и стимулирование сбыта готовой продукции.</p> <p>Выбор сбытовой стратегии</p>
<p>Каналы сбыта.</p> <p>Функции и формы оптовой торговли.</p> <p>Функции и формы розничной торговли.</p> <p>Задачи сбытовой политики.</p> <p>Формирование сбытового канала.</p> <p>Маркетинговые решения по товародвижению</p>	<p>Т.Д. Маслова,</p> <p>С.Г. Божук,</p> <p>Л.Н. Ковалик,</p> <p>А.И. Ярцев</p>	<p>А.М. Гаджинский</p>	<p>Понятие распределительной логистики.</p> <p>Задачи распределительной логистики.</p> <p>Логистические каналы и логистические цепи.</p> <p>Определение оптимального количества складов в системе распределения.</p> <p>Оптимизация расположения распределительного центра на обслуживаемой территории.</p> <p>Решение по построению системы распределения</p>
<p>Коммерческая (сбытовая) система, сбытовая сеть.</p> <p>Выбор структуры сбытового канала.</p> <p>Управление и контроль в каналах сбыта.</p> <p>Особенности управления прямым каналом сбыта.</p> <p>Стратегия коммуникации в каналах сбыта</p>	<p>А.М. Немчин,</p> <p>Д.В. Минаев</p>	<p>В.И. Сергеев</p>	<p>Дистрибутивные каналы.</p> <p>Дистрибутивные сети.</p> <p>Логистические посредники в дистрибуции.</p> <p>Физическое распределение.</p> <p>Координация и интеграция действий логистических посредников</p>
<p>Маркетинговые факторы воздействия на сбыт.</p> <p>Прямой и непрямой метод сбыта.</p> <p>Решение о каналах распределения.</p> <p>Организационные структуры управления сбытом на предприятии.</p> <p>Правовая и экономическая характеристика каналов сбыта.</p>	<p>В.Н. Наумов,</p> <p>И.Л. Акулнич,</p> <p>А.П. Дурович</p>	<p>Б.А. Аникин,</p> <p>Т.А. Родкина</p>	<p>Предмет, цель, объект сбытовой логистики.</p> <p>Современное состояние, недостатки и факторы развития сбытовых процессов в экономике.</p> <p>Объекты, субъекты и функциональное обеспечение систем сбытовой логистики.</p> <p>Распределительные каналы: понятие, основные характеристики и виды.</p>

Вопросы, рассматриваемые в маркетинге	Авторы		Вопросы, рассматриваемые в сбытовой логистике
	маркетологи	логисты	
Характеристика посредников при селективном сбыте. Организация эксклюзивного сбыта. Маркетинг оптовой торговли. Маркетинг розничной торговли			Типы посредников. Методология анализа и проектирования распределительных каналов. Комплексная методика создания логистической сбытовой цепи
Экономическая роль каналов сбыта. Вертикальная структура сбытового канала. Стратегии охвата рынка. Коммуникационные стратегии в канале сбыта. Стратегический маркетинг торговой фирмы. Интерактивный или прямой маркетинг. Стратегии входа на зарубежные рынки	Ж.-Ж. Ламбен	Д. Джонсон, Д. Вуд	Маркетинговые каналы. Посредник канала. Цепь поставок, барьеры в цепи поставок. Управление цепью поставок и интеграция. Влияние покупателя. Качество и добавленная стоимость. Внутрифирменная логистика
Прогнозирование сбыта. Каналы товародвижения: определение, типы и их выбор. Посредники в каналах товародвижения. Оптовая торговля. Оптимизация товарных запасов, складирование и транспортировка	А.М. Годин, С. Глубокий	А.П. Тяпухин	Процесс проектирования логистических систем распределения продукции и услуг. Определение размеров зон потенциального сбыта: – количества каналов распределения; – мест расположения региональных дистрибуторов; – длины каналов распределения. Выбор торговых посредников и оценка их деятельности. Контроль деятельности каналов распределения
Каналы сбыта. Товародвижение. Сущность и формы оптовой торговли. Оптовые посредники. Стимулирование сбыта товаров. Розничная торговля	В.П. Федько, Н.Г. Федько, В.С. Стариков, З.М. Ильина, П.В. Лещиловский, И.В. Мирочицкая	М.Е. Залманова	Понятие распределительной логистики: цели, задачи и ее функции. Понятие и функции каналов распределения. Выбор каналов распределения. Порядок определения места расположения распределительного центра. Складирование: понятие, функции, выбор формы склада. Транспортировка

Вопросы, рассматриваемые в маркетинге	Авторы		Вопросы, рассматриваемые в сбытовой логистике
	маркетологи	логисты	
<p>Сущность и функции товародвижения и сбыта. Сущность, типы и функции посредничества. Каналы сбыта: понятие, виды, выбор, построение и управление. Складирование. Транспортировка</p>	А.П. Панкрухин	Т.Н. Скоробогатова	<p>Задачи распределительной логистики. Выбор места расположения распределительного центра. Функции логистических каналов и цепей. Посреднические организации</p>
<p>Структура и типы каналов распределения. Процесс товародвижения. Оптовая и розничная торговля</p>	Е.П. Голубков, В.Г. Гусаков, Л.Н. Байгот	В.Д. Сербин	<p>Особенности организации оптовой базы. Сбытовые сети, участники логистических сетей. Модели сбыта продукции. Типы организации сбытовых систем: тянущие и толкающие</p>
<p>Цели и задачи политики распределения. Каналы сбыта, посредники в каналах сбыта. Организация сбыта. Контроллинг в системе сбыта. Маркетинг-логистика: складирование, транспортировка, упаковка, исследование заказов и запасов</p>	Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн	А.А. Канкс, И.П. Кошечая	<p>Цели, задачи и функции распределительной логистики. Логистические каналы и сети, посредники в распределении. Системы распределения продукции. Организация и управление системой распределения. Планирование распределения. Оптимизация распределительной деятельности</p>

Таблица А6. Проблематика сбыта продукции, рассматриваемая в сбытовой политике маркетинга и сбытовой логистике

Проблематика	Маркетинг	Логистика
Прогнозирование сбыта продукции	+	–
Маркетинговые исследования	+	–
Сущность каналов сбыта	+	–
Функции каналов сбыта	+	–
Типы каналов сбыта	+	+
Внутренняя структура канала сбыта	+	+
Выбор структуры канала сбыта	+	+
Выбор стратегии охвата рынка	+	–
Организационная структура службы сбыта	+	+
Посредники в каналах сбыта	+	+
Оптовая торговля	+	+
Розничная торговля	+	+
Оценка и контроль деятельности каналов сбыта	+	+
Сущность товародвижения	+	+
Функции товародвижения	+	+
Выбор способа транспортировки	+	+
Тарно-упаковочное обеспечение сбыта готовой продукции	–	+
Запасы готовой продукции	–	+
Выбор мест деятельности и их границ	–	+
Определение оптимального количества складов в системе распределения	–	+
Отношения между участниками каналов сбыта	+	+
Организация послереализационного обслуживания	+	+
Стимулирование в каналах сбыта	+	–
Коммуникационные стратегии в каналах сбыта	+	–
Модели сбыта продукции	–	+

Примечание. «+» – данный вопрос рассматривается в указанных науках, «-» – не рассматривается.

Таблица Б1. Доля товарной продукции, сбываемой через кооперативы в США, %

Товарные группы	Доля товарной продукции
Молоко	77
Зерно и соя	38
Хлопок	31
Фрукты и овощи	19
Бобы и горох	18
Скот и шерсть	11
Птица и яйца	8
Все виды сельскохозяйственной продукции	30

Примечание. Таблица составлена автором по данным [221, с. 96].

Таблица Б2. Численность кооперативных объединений в АПК Нидерландов

Виды кооперативных объединений	Количество
1. Кредитные	882
2. Закупочные	80
3. Перерабатывающие:	
молочные	18
переработка сахарной свеклы	1
переработка картофеля в крахмал	1
производство мяса и мясных продуктов	2
4. Сбытовые:	
сбыт яиц	2

Примечание. Таблица составлена автором по данным [363, с. 99].

Таблица Б3. Доля кооперативных объединений на товарно-финансовых рынках Нидерландов, %

Вид деятельности	Доля на рынке
Кредитование (предоставление кредитов с.-х. предприятиям)	90
Закупки:	
кормов	53
удобрений	53
Производство и переработка:	
молоко	84
сливочное масло (производство)	96
сыр (производство)	91
мясо (убой и переработка свиней)	40
сахарная свекла (закупки и переработка свеклы)	63
картофель (переработка технического картофеля)	100
Сбыт:	
яйца	18
фрукты и овощи	82
семенной картофель	60

Примечание. Таблица составлена автором по данным [363, с. 99].



Рис. Б1. Структура кооперативной системы Швеции
 Примечание. Рисунок выполнен автором по данным [221].

Таблица Б4. Сравнительный анализ получаемых преимуществ производителем и покупателем (розничным продавцом) от оптовой торговли

Выгоды производителю	Выгоды покупателю (розничному продавцу)
1. Хранение товарных запасов на уровне оптового звена позволяет производителям сократить потребность в складских площадях, в основном и оборотном капитале	1. Расширение принципа «just-in-time» на сферу торговли освобождает розничных продавцов от необходимости иметь собственные складские площади, тем самым сокращается потребность в основных и оборотных средствах. Все товарные запасы хранятся на уровне оптового звена. Таким образом, оптовые предприятия выступают в качестве своеобразного амортизатора, смягчающего негативные «колебания» объемов производства, с одной стороны, величины спроса – с другой
2. Когда производитель уверен в том, что вся произведенная им продукция сразу же поступит на склад оптового продавца (а объем отгрузки не будет зависеть от текущей рыночной конъюнктуры), то существенно облегчаются планирование и финансирование производственного процесса за счет фиксированных периодических заказов оптовых покупателей. В результате сокращается «работа на склад» и снижается потребность в оборотном капитале	2. Оптовое звено предоставляет розничным продавцам ценовую и другую маркетинговую информацию, осуществляет консалтинговое обслуживание, так как большинство из них не владеет общей картиной о состоянии рынков и отрасли в целом. Каждому розничному продавцу по отдельности невыгодно заниматься сбором и анализом маркетинговой информации. Таким образом, розничные продавцы в целом больше заинтересованы в приобретении продукции не у производителей, а у оптового звена
3. Если бы каждый производитель сам налаживал контакт со всеми розничными продавцами, то расходы на сбыт единицы продукции были бы гораздо выше	3. Оптовые предприятия могут подобрать индивидуальный ассортимент каждому конкретному розничному продавцу, то есть они производственный ассортимент преобразуют в торговый
4. Оптовые предприятия лучше информированы о платежеспособности розничных продавцов. В этих условиях в целом для производителей снижается кредитный риск неплатежеспособности потребителей	4. Существенно облегчается процесс закупки товаров, покупатели освобождаются от необходимости поиска товаров, выпускаемых различными производителями, которые к тому же расположены в разных местах
5. Оптовое звено предоставляет производителям рыночную информацию о конъюнктуре рынка, что значительно сокращает их затраты на проведение дорогостоящих маркетинговых исследований	5. В условиях развитой рыночной экономики обычаем делового оборота стало предоставление оптовым звеном розничным продавцам товарного кредита
6. Производители лучше могут сосредоточиться непосредственно на производственно-технологических вопросах	6. Оптовое звено осуществляет доставку товаров розничным продавцам. Поэтому розничные продавцы освобождаются от необходимости иметь собственный транспорт, проблем, связанных с постоянным поддержанием ассортимента ряда

Таблица Б5. Классификация аукционов Бельгии по объему реализуемых овощей

Объем реализуемых овощей, т	Число аукционов	Объем реализации	
		т	%
≤1 500	3 (2 ов + 1 см)	3 386	1,17
1 501–2 000	–	–	–
2 001–2 500	1 (ов)	2 136	0,74
2 501–5 000	1 (см)	3 755	1,29
5 001–10 000	4 (2 ов + 2 см)	30 391	10,47
10 001–25 000	2 (1 ов + 1 см)	33 694	11,61
25 001–50 000	1 (см)	41 609	14,34
>50 000	2 (ов)	175 187	60,38
Всего	14 (8 ов + 6 см)	290 158	100,00

Примечание. «ов» – овощные аукционы; «см» – смешанные аукционы.

Таблица Б6. Классификация аукционов Бельгии по объему реализуемых фруктов

Объем реализуемых фруктов, т	Число аукционов	Объем реализации	
		т	%
≤ 2 500	4 (3 ов + 1 см)	3 940	2,17
2 501–5 000	–	–	–
5 001–15 000	3 (см)	19 862	10,95
15 001–25 000	1 (см)	22 886	12,62
25 001–35 000	1 (пл)	33 622	18,53
>35 000	2 (пл)	101 104	55,73
Всего	3 фр + 7 см + 1 ов	181 414	100,00

Примечание. «ов» – овощные аукционы; «см» – смешанные аукционы; «пл» – плодовые аукционы.

Таблица Б7. Доля реализации плодоовощной продукции на аукционах в Европе, %

Страна	Общая реализация плодов и овощей кооперативами и другими объединениями производителей	Реализация плодов и овощей на аукционах
Нидерланды	98	90
Бельгия	75	60
Швеция	60	50
Дания	80	25
Германия	45	10
Франция	40	10
Италия	40	2
Испания	10	2
Великобритания	20	0

Примечание. Таблица составлена автором по данным [221, с. 166].

Таблица Б8. Крупнейшие оптовые продовольственные рынки мира

Рынок и его характеристика	Основная реализуемая продукция	Площадь рынка, га	Товарооборот
<i>Австралия</i>			
<p>Центральный рынок Брисбена (Brisbane Market) основан в 1964 г. (частная собственность). На рынке действуют 56 операторов оптовой торговли. Фрукты и овощи поставляют 9 тыс. фермеров (за год 600 т). На его территории помимо торговых площадей расположены 26 складов общей площадью 107 тыс. м² (из них 50 тыс. м² – холодильники).</p> <p>По выходным дням часть рынка работает в режиме тематического розничного рынка. По субботам индивидуальным посетителям предлагаются свежие продовольственные продукты, а по воскресеньям – товары для дома и сада, книги и диски. Вход и въезд платный. Рынок обеспечивает работой 4 тыс. чел.</p>	Продовольствие, цветы, товары для дома и сада, книги	72	1 млн т
<i>Аргентина</i>			
<p>Центральный рынок Буэнос-Айреса (Mercado Central de Buenos Aires) – главная торговая площадка страны по фруктам и овощам. Расположен в 2 км от города, недалеко от аэропорта при развитой транспортной инфраструктуре.</p> <p>Помимо фруктов и овощей на рынке представлен широкий спектр сельскохозяйственной продукции, включая зерно и скот, а также растения и срезанные живые цветы. Рынок обслуживает 14 млн чел.</p>	Сельхозпродукция, цветы	210	3,7 млн т
<i>Бразилия</i>			
<p>Центральный рынок Минас Гераис (Centrais de Abastecimento de Minas Gerais) основан в 1974 г. Это крупнейший сельскохозяйственный рынок Южной Америки. Он расположен во второй по численности населения провинции Бразилии. На рынке оперируют более 25 тыс. компаний и предпринимателей</p>	Сельхозпродукция, продукты питания, непродовольственные товары	283	6 млн т
<p>Оптовый рынок Сан Паоло Ceagesp основан в 1969 г. Это главный рынок региона и один из крупнейших продовольственных рынков Бразилии.</p> <p>На рынке работает более 6,5 тыс. компаний и предпринимателей. Поставки свежей продукции производят около 1,5 тыс. фермеров и сельхозпредприятий</p>	Свежие фрукты овощи, рыба и мясо, другие продукты питания	70	5 млн т
<i>Испания</i>			
<p>Центральный рынок Мадрида (Mercamadrid) основан в 1982 г. Муниципалитет владеет более чем 51 % уставного капитала. Еще одним крупным собственником является компания Mercasa (48 %). Кроме того, менее 1 % (в общей сложности) принадлежит профильным ассоциациям и операторам рынка.</p>	Фрукты и овощи, мясо, рыба, другие продукты питания, непродовольственные товары	176	2 млн т

Рынок и его характеристика	Основная реализуемая продукция	Площадь рынка, га	Товарооборот
Общая площадь застройки – 900 тыс. м ² , в том числе 420 м ² отведено под склады и холодильники для свежей сельскохозяйственной продукции. На рынке работает около 1 тыс. компаний и предпринимателей. Mercamadrid дает работу 7 тыс. чел., обслуживает 5 млн чел.			
Центральный рынок Барселоны Mercabarna основан в 1971 г. Рынком (компанией Mercados de Abastecimientos de Barcelona SA) владеют муниципалитет Мадрида (51 %), компания Mercasa (37 %) и районные власти (12 %). Mercabarna удачно расположен с точки зрения железнодорожного и автомобильного сообщения, близости к морскому порту и аэропорту (важно для такого товара, как цветы). Рынок обеспечивает продукцией не только жителей Каталонии и прилегающих к ней регионов страны, но и Андорру, юг Франции и север Италии. Общая площадь застройки – около 500 тыс. м ² . На рынке работают 800 компаний	Продукты питания, цветы, непродовольственные товары	90	Более 2,5 млн т
Центральный рынок Сарагосы Mercazaragoza (Mercados Centrales de Abastecimiento de Zaragoza) основан в 1977 г. Рынком владеют муниципалитет Мадрида (51 %), компания Mercasa (48,8 %), аграрные компании и физические лица (в общей сложности менее 1 %). Общая площадь застройки – около 500 тыс. м ² . На рынке работает около 1 тыс. компаний и предпринимателей	Продукты питания, цветы, непродовольственные товары	70	450 тыс. т
Италия			
Центральный рынок Рима (Centro Agroalimentare Roma (C.A.R)) работает с 2002 г. Это – главный торговый хаб в Средиземноморском регионе. Рынком управляет компания C.A.R Sсra. На оптово-розничном рынке работает около 1 тыс. компаний и предпринимателей, в том числе 110 оптово-торговых компаний и 300 сельхозпроизводителей (годовой оборот фруктов и овощей составляет 750 тыс. т). Рынок обслуживает 16 млн чел.	Фрукты и овощи, рыба, другие продукты питания	140	1,3 млн т
Рынок Милана (Mercati Alimentare di Milano) основан в 1929 г. Рынком управляет компания SO.GE.M.I. Общая площадь застройки – около 400 тыс. м ² . На рынке работает около 800 компаний и предпринимателей, которые дают работу 7,5 тыс. чел. Рынок обслуживает 16 млн чел.	Фрукты и овощи, мясо и рыба, цветы	81	1,4 млн т

Рынок и его характеристика	Основная реализуемая продукция	Площадь рынка, га	Товарооборот
<p>Оптовый рынок Вероны (Mercati Alimentare di Verona) основан в 1989 г. муниципалитетом и частными акционерами (компания Vegonamercato). На сегодняшний день 75 % акций принадлежат муниципалитету Вероны, 8 % – городской торговой палате. Общая площадь застройки – 250 тыс. м². На оптово-розничном рынке работают 1,6 тыс. компаний и предпринимателей. Рынок дает работу более чем 2 тыс. чел. Вход для индивидуальных посетителей платный</p>	Фрукты и овощи, рыба и морепродукты, цветы	68	800 тыс. т
Кыргызстан			
<p>Крупнейший торговый оптово-розничный комплекс в Центральной Азии «Дордой базарь» (Бишкек) внешне он больше похож на контейнерный городок. Торговой площадкой владеет и управляет компания с одноименным названием (ее основатель – депутат парламента, один из крупнейших предпринимателей республики Аскар Салымбеков).</p> <p>Рынок появился на окраине Бишкека в 1991 г. На сегодняшний день на рынке реализуется преимущественно продукция легкой промышленности Кыргызстана, Китая и Турции. Что касается покупателей, то 50 % товара с этого рынка уходит в Россию, 10 % – в соседние Узбекистан и Таджикистан</p>	Бытовая химия и косметика, одежда, обувь, продукты питания	100	н/д
Китай			
<p>Оптовый рынок Пекина Xin Fa Di (Beijing Xin Fa Di Agricultural Products Wholesale Market) – крупнейший оптовый сельскохозяйственный рынок Китая и мира, основан в 1988 г.</p> <p>Рынок покрывает около 70 % потребностей населения Пекина в плодоовощной продукции. Здесь также ведется оптовая торговля продовольственными растительными маслами, мясом и мясопродуктами, продукцией птицеводства, морепродуктами, семенами, пряностями. Работает 24 часа в сутки</p>	Сельхозпродукция, продукты питания	548	5 млн т (на 1,4 млрд долл. США)
<p>Шанхайский сельскохозяйственный рынок (Shanghai Xijiaoguoji) – один из самых молодых оптовых рынков страны. Это современный центр оптовой торговли (основан в 2005 г.), который создавался при поддержке государства. Центром владеют 8 компаний (Bright Food Group Co.,Ltd, Shanghai Vegetable Group, Shanghai Cao An Vegetable Basket Co., Ltd., Shanghai Shengyuan Investment Company, Shanghai Dajiang Co., Ltd., Shanghai Fruit Company, Shanghai Xijiao International Agricultural Product Development Company and Greenland Group). Рынок обеспечивает свежими продуктами около 20 млн чел.</p>	Сельхозпродукция	110,5	н/д

Рынок и его характеристика	Основная реализуемая продукция	Площадь рынка, га	Товарооборот
Сельскохозяйственный рынок Шанцю (Shangqiu Agricultural Products Wholesale Market) основан в 1995 г. Рынок обеспечивает продовольствием около 16 млн чел. Общая площадь застройки – 350 тыс. м ² . На рынке работает более 4 тыс. компаний и предпринимателей	Сельхозпродукция	73	н/д
<i>Мексика</i>			
Центральный рынок Мехико (Central de Abasto de la Ciudad de Mexico) основан в 1982 г. Общая площадь застройки – более 550 тыс. м ² . На рынке работают около 2 тыс. компаний и предпринимателей. Рынок обеспечивает свежими фруктами и овощами около 20 млн чел.	Фрукты и овощи, цветы	327	1 млн т
<i>Нидерланды</i>			
Зона оптовой торговли Spaanse Polder (Роттердам) – крупнейший в Европе центр оптовой торговли промышленными товарами как непродовольственными (от бытовой техники до автомобилей), так и продовольственными (продукты переработки сельхозпродукции). Притом, что Spaanse Polder задумывался еще в 1940-х годах (первая торговая компания обосновалась здесь в 1948 г.), он изначально планировался в урбанистическом стиле и на сегодняшний день скорее похож на индустриально-офисный городок. Здесь нет, как на большинстве оптовых рынков, торговых рядов. В Spaanse Polder располагаются офисы 600 производителей и оптово-торговых компаний, которые, как правило, оперируют в торговом порту Роттердама	Промышленные товары	190	н/д
<i>Таиланд</i>			
Talat Thai – крупнейший оптово-розничный продовольственный рынок Таиланда , расположен на окраине Бангкока. Основные обороты оптовой торговли обеспечивают овощи. Кроме того, это крупнейший в стране оптовый рынок срезанных цветов. Рынок популярен у туристов благодаря широкому выбору фруктов, в том числе экзотических, а также вещевой секции	Сельхозпродукция, продукты питания, цветы, непродовольственные товары	80	н/д
<i>Турция</i>			
Центральный рынок Стамбула (Istanbul Wholesale Market) основан в 1986 г. На рынке реализуется 80 видов овощей (2 млн т) и 50 видов фруктов (более 1 млн т) местного производства, а также 20 видов импортированной плодоовощной продукции. Площадь застройки – 340 тыс. м ² . На рынке работает более 800 компаний. Рынок обслуживает 15 млн чел.	Фрукты и овощи	72	Более 3,2 млн т (на 1,2 млрд долл. США)

Рынок и его характеристика	Основная реализуемая продукция	Площадь рынка, га	Товарооборот
Украина			
<p>Торговый центр «Барабашово» (его также называют «Барабан») основан в 1996 г. Торговым центром владеет и управляет акционерное общество «Концерн АВЭК и Ко».</p> <p>«Барабашово» удачно расположен с точки зрения инфраструктуры общественного транспорта (неподалеку от станции метро имени академика Барабашова). Этим, в частности, обусловлена его популярность у харьковчан. Здесь также оперируют представители других регионов Украины и соседних стран. На рынке работают более 5 тыс. компаний и предпринимателей, которые дают работу 70 тыс. чел.</p>	Промышленные и продовольственные товары	75	19,5 млрд гривен
Франция			
<p>Рынок «Рюнжи» (Marche de gros Rungis) (Париж) – крупнейший оптовый сельскохозяйственный рынок Европы, основан в 1969 г., обслуживает столицу и другие города Франции (18 млн чел.). Кроме того, здесь производят закупки и оптовики из других стран.</p> <p>Общая площадь застройки составляет около 800 тыс. м², из них около 500 тыс. м² – торговые площади (остальное – офисы и склады).</p> <p>Рынком «Рюнжи» владеет акционерное общество Semmaris. Его акции распределены между государством (около 57 %), муниципалитетом Парижа (16,5 %), крупными оптовыми компаниями и кооперативными объединениями. Часть акций принадлежит фондам заимствования и компании, которая осуществляет управление недвижимостью рынка (сдача торговых, офисных и складских площадей в аренду). На рынке работает 1,3 тыс. компаний, включая около 500 оптовиков и ритейлеров, 156 брокеров и внешнеторговых компаний, 400 производителей сельхозпродукции и продуктов питания</p>	Фрукты и овощи, мясо, рыба и морепродукты, молокопродукты, деликатесы, цветы и растения	232	Более 3 млн т (на 5,4 млрд евро)

Таблица Б9. Виды розничных продовольственных магазинов в развитых странах мира

Тип магазина	Основные характеристики
Обычный супермаркет	Самообслуживание, высочайший процент продовольственных товаров по отношению к непродовольственным
Комбинированный магазин: аптека и торговля продовольственными товарами	Большое разнообразие продуктов, непродовольственные товары составляют 25–33 % объема продаж, предлагаются также обычные товары, лекарства без рецептов и лекарства, выписываемые по рецептам
Специализированный магазин (булочные, молочные и т. п.)	Имеют специализированный набор продуктов и услуг, отражающий особые запросы потребителей; относительно небольшие размеры
Розничный магазин с большой площадью торгового зала (не менее 2,2 тыс. м ²)	Самообслуживание, продажа значительных объемов некоторых товаров, специализированные отделы
Магазин с ограниченным ассортиментом товаров	Небольшие магазины, продающие около 500 нескоропортящихся продовольственных товаров со значительной ценовой скидкой, ограниченное число продуктов с товарными марками, наличие наиболее популярных продуктов
Большой оптово-розничный магазин	Сильная покупательская привлекательность из-за низких цен, специализация: продовольственные товары, немного товаров для укрепления здоровья и косметика, низкое значение придается обычным товарам; исключает услуги и деликатесы; продукты часто выставляются в тех картонных ящиках, в которых их доставили
Гипермаркет	Сверхбольшой (с площадью от 9 тыс. м ²) оптово-розничный магазин, огромное разнообразие продовольственных и непродовольственных продуктов, региональный рынок, обеспечивает покупателям возможность купить за один раз продовольственные продукты, товары для автомобиля и спортивные товары, товары для дома
«Удобный» магазин	Небольшой магазин, расположенный по соседству, имеет узкий ассортимент и быстрое обслуживание посетителей, ориентация на легкость приобретения товаров
Комбинированный магазин	Магазин, в котором наряду с непродовольственными товарами продаются пищевые продукты
Оптовый продовольственный клуб	Продовольственный клуб, где клиенты должны вначале вступить в клуб, чтобы получить возможность покупать там; придается особое значение значительным скидкам при покупках больших объемов товаров
Продовольственный магазин для гурманов	Продает широкую гамму товаров высшего качества, экзотических фруктов и продуктов с товарными марками, разнообразные размеры магазинов, высокое качество обслуживания

Таблица Б10. Рейтинг стран по качеству логистической системы, 2014 г.

№	Страна	Показатель	Процент от страны с лучшей инфраструктурой
1	Германия	4,12	100,0
2	Нидерланды	4,05	97,6
3	Бельгия	4,04	97,5
4	Великобритания	4,01	96,6
5	Сингапур	4,00	96,2
6	Швеция	3,96	94,9
7	Норвегия	3,96	94,8
8	Люксембург	3,95	94,4
9	США	3,92	93,5
10	Япония	3,91	93,4
11	Исландия	3,87	91,9
12	Канада	3,86	91,5
13	Франция	3,85	91,2
14	Швейцария	3,84	91,1
15	Гонконг	3,83	90,5
16	Австралия	3,81	90,0
17	Дания	3,78	89,1
18	Испания	3,72	87,1
19	Тайвань	3,72	87,0
20	Италия	3,69	86,2
21	Южная Корея	3,67	85,4
22	Австрия	3,65	84,8
23	Новая Зеландия	3,64	84,7
24	Финляндия	3,62	84,0
25	Малайзия	3,59	83,0
26	Португалия	3,56	82,0
27	ОАЭ	3,54	81,3
28	Китай	3,53	81,1
29	Катар	3,52	80,6
30	Турция	3,50	80,1
31	Польша	3,49	79,9
32	Чехия	3,49	79,8
33	Венгрия	3,46	78,9
34	Южная Африка	3,43	77,9
35	Таиланд	3,43	77,8
36	Латвия	3,40	77,0
37	Исландия	3,39	76,6
38	Словения	3,38	76,3
39	Эстония	3,35	75,1
40	Румыния	3,26	72,4
41	Израиль	3,26	72,4
42	Чили	3,26	72,3
43	Словакия	3,25	72,2
44	Греция	3,20	70,5
45	Панама	3,19	70,3
46	Литва	3,18	69,8
47	Болгария	3,16	69,1
48	Вьетнам	3,15	69,0
49	Саудовская Аравия	3,15	68,8

№	Страна	Показатель	Процент от страны с лучшей инфраструктурой
50	Мексика	3,13	68,2
51	Мальта	3,11	67,5
52	Бахрейн	3,08	66,7
53	Индонезия	3,08	66,7
54	Индия	3,08	66,6
55	Хорватия	3,05	65,8
56	Кувейт	3,01	64,4
57	Филиппины	3,00	64,2
58	Кипр	3,00	64,1
59	Оман	3,00	63,9
60	Аргентина	2,99	63,6
61	Украина	2,98	63,3
62	Египет	2,97	63,0
63	Сербия	2,96	62,9
64	Сальвадор	2,96	62,8
65	Бразилия	2,94	62,3
66	Багамы	2,91	61,2
67	Черногория	2,88	60,1
68	Иордания	2,87	60,0
69	Доминиканы	2,86	59,6
70	Ямайка	2,84	59,0
71	Перу	2,84	59,0
72	Пакистан	2,83	58,5
73	Малави	2,81	58,1
74	Кения	2,81	58,0
75	Нигерия	2,81	57,9
76	Венесуэла	2,81	57,9
77	Гватемала	2,80	57,6
78	Парагвай	2,78	57,0
79	Кот-д'Ивуар	2,76	56,4
80	Руанда	2,76	56,3
81	Босния и Герцеговина	2,75	56,0
82	Мальдивы	2,75	56,0
83	Камбоджа	2,74	55,8
84	Сан-Томе	2,73	55,5
85	Ливан	2,73	55,3
86	Эквадор	2,71	54,8
87	Коста-Рика	2,70	54,5
88	Казахстан	2,70	54,4
89	Шри-Ланка	2,70	54,3
90	Россия	2,69	54,3
91	Уругвай	2,68	53,8
92	Армения	2,67	53,6
93	Намибия	2,66	53,1
94	Молдова	2,65	53,0
95	Никарагуа	2,65	53,0
96	Алжир	2,65	52,8
97	Колумбия	2,64	52,5
98	Буркина Фасо	2,64	52,5

№	Страна	Показатель	Процент от страны с лучшей инфраструктурой
99	Беларусь	2,64	52,5
100	Гана	2,63	52,1
101	Сенегал	2,62	52,0
102	Либерия	2,62	51,9
103	Гондурас	2,61	51,5
104	Эфиопия	2,59	51,0
105	Непал	2,59	50,9
106	Соломоновы Острова	2,59	50,8
107	Бурунди	2,57	50,2
108	Бангладеш	2,56	50,1
109	Бенин	2,56	50,0
110	Тунис	2,55	49,7
111	Фиджи	2,55	49,5
112	Ангола	2,54	49,4
113	Чад	2,53	49,0
114	Таджикистан	2,53	48,9
115	Маврикий	2,51	48,5
116	Грузия	2,51	48,3
117	Македония	2,50	48,0
118	Ливия	2,50	47,9
119	Мали	2,50	47,9
120	Ботсвана	2,49	47,8
121	Боливия	2,48	47,4
122	Гвинея	2,46	46,9
123	Замбия	2,46	46,9
124	Гайана	2,46	46,7
125	Азербайджан	2,45	46,4
126	Папуа Новая Гвинея	2,43	45,8
127	Гвинея-Бисау	2,43	45,7
128	Коморские Острова	2,40	44,9
129	Узбекистан	2,39	44,7
130	Нигерия	2,39	44,6
131	Лао	2,39	44,5
132	Мадагаскар	2,38	44,3
133	Лесото	2,37	44,0
134	ЦАР	2,36	43,6
135	Монголия	2,36	43,4
136	Экваториальная Гвинея	2,35	43,4
137	Зимбабве	2,34	42,9
138	Тайзания	2,33	42,6
139	Того	2,32	42,2
140	Туркменистан	2,30	41,8
141	Ирак	2,30	41,6
142	Камерун	2,30	41,5
143	Бутан	2,29	41,3
144	Гаити	2,27	40,7
145	Мьянма	2,25	40,0
146	Гамбия	2,25	40,0
147	Мозамбик	2,23	39,4

Окончание таблицы Б10

№	Страна	Показатель	Процент от страны с лучшей инфраструктурой
148	Мавритания	2,23	39,4
149	Кыргызстан	2,21	38,7
150	Габон	2,20	38,5
151	Йемен	2,18	37,9
152	Куба	2,18	37,8
153	Судан	2,16	37,2
154	Джибути	2,15	36,8
155	Сирия	2,09	34,9
156	Эритрея	2,08	34,7
157	Республика Конго	2,08	34,5
158	Афганистан	2,07	34,3
159	Демократическая Республика Конго	1,88	28,2
160	Сомали	1,77	24,8

Примечание. Таблица составлена автором по данным Всемирного банка.

Таблица В1. Подходы к определению понятия «стратегия», отражающие усложняющийся характер развития подходов по стратегическому управлению

Определение стратегии	Автор	Основные характеристики
Метод установления долгосрочных целей организации, программы ее действий и приоритетных направлений по размещению ресурсов	А. Чандлер	Долгосрочные цели разрабатываются и не подлежат пересмотру до изменения внешних и внутренних условий функционирования организации
Метод определения конкурентных целей организации	Гарвардская школа бизнеса	Определяет основные сферы бизнеса, которые компания будет продолжать и/или начнет осуществлять
Способ реакции на внешние возможности и угрозы, внутренние сильные и слабые стороны	М. Портер	Основная задача стратегии заключается в достижении организацией долгосрочных конкурентных преимуществ над соперниками в каждой сфере бизнеса
Способ установления целей для корпоративного, делового и функционального уровней	И. Ансофф, Д. Стейнер, П. Лоранж	При разработке стратегии выделяются корпоративные, деловые и функциональные цели с точки зрения их различного влияния на процессы управления в организации
Последовательная, согласованная и интегрированная структура управленческих решений	Г. Минцберг	При разработке стратегии основное внимание уделяется формированию планов, которые служат для целей контроля эффективности достижения стратегических ориентиров
Способ развития ключевых конкурентных преимуществ организации	Г. Хамель	Основу конкурентоспособности составляют особые способности фирмы и внутренние ресурсы
Набор действий и подходов по достижению заданных показателей деятельности	А. Томпсон	Стратегия одновременно является преактивной (упреждающей) и реактивной (адаптирующейся)
Рассчитанная на перспективу система мер, обеспечивающая достижение конкретных намеченных компанией целей	И.Н. Герчикова, В.П. Федько	Сущность выработки и реализации стратегии состоит в том, чтобы выбрать нужное направление развития из многочисленных альтернатив и направить производственно-хозяйственную деятельность по избранному пути
Система управленческих решений, определяющих перспективные направления развития организации, сфер, форм и способов деятельности в условиях изменения окружающей среды, а также порядок распределения ресурсов для достижения поставленных целей	Н.К. Моисеева, М.В. Конышева	Рассматривается с позиции классического менеджмента

Определение стратегии	Автор	Основные характеристики
Выражение намерений, направленных на достижение заранее выбранных каналов путем распределения ограниченных ресурсов	И.В. Семенов	Определяется через ресурсный подход
Долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и форм ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции ее в окружающей среде	О.С. Виханский, А.И. Наумов	Основу долгосрочного сотрудничества составляет качество взаимоотношений внутри организации и с субъектами внешней среды
Направления действий или развития предприятия для достижения стратегической цели	Т.А. Бурцева, В.С. Сизов, О.А. Цень	Основная цель стратегии сводится к стратегической цели организации
Программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой деятельности	Р.А. Фатхутдинов	Это всеобъемлющее понятие, охватывающее всю деятельность предприятия
Комплекс принципов деятельности организации и ее отношений с внешней и внутренней средой, перспективных целей организации, а также соответствующих решений по выбору инструментов достижения этих целей (с определенными запасными вариантами) и ориентации деловой активности организации	А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин	Ориентирована на взаимодействие с внутренней и внешней средой, что определяет ее эффективность
Комплекс базовых решений, принципов, способностей руководства, направленных на достижение генеральной цели	И.М. Синяева	Сущность стратегии совпадает с точкой зрения Р.А. Фатхутдинова. Но, тем не менее, категория «стратегия» рассматривается как базовый компонент
Документ или набор концепций, формирующий для организации план на будущее	С. Левицки	В основу стратегического управления положен документальный подход, отражающий перспективу предприятия
Искусство создания и претворения в жизнь определенного плана действий	М. Ковени	Четко выделен подход к стратегии как к искусству творения и формирования
Фундаментальная модель существующих и планируемых задач, распределения ресурсов и взаимосвязей организации с рынком, конкурентами и другими факторами внешней среды	О. Уолкер-младший	Определяется всеми составляющими внешней среды и факторами внутреннего потенциала предприятия
Искусство создания собственного рынка. Но рынки изменяются. Поэтому совершенствование стратегии – это искусство изменения своей компании	К. Маркидес	Автор придерживается точки зрения М. Ковени, однако сводит стратегию только к рынку и рыночным тенденциям

Таблица В2. Методы определения комиссионных для сотрудников отдела сбыта

Название метода	Характеристика метода
1. Выплата фиксированной денежной суммы за каждую проданную единицу	Этот метод ориентирует на реализацию максимального числа единиц продукции и используется, когда предприятие стремится увеличить загрузку производственных мощностей
2. Выплата фиксированного процента от маржи по контракту	При такой системе оплаты работники отдела продаж стараются реализовать продукцию по максимально высокой цене за единицу, чтобы добиться максимально высокой маржи. Данный метод используется при ориентации предприятия на максимизацию прибыли в текущий момент и невозможности увеличить число продаваемых единиц продукции
3. Выплата фиксированного процента от объема реализации в момент поступления денег по контракту на счет продающей организации	Этот метод заинтересовывает агента по продажам в заключении контракта с максимально благоприятными для продавца условиями платежа. Он используется предприятиями, испытывающими сложности со сбором дебиторской задолженности, а также в условиях высокой инфляции
4. Выплата фиксированного процента от базовой заработной платы при выполнении плана по реализации	Данный метод ориентирует работников отдела продаж на выполнение плана, что обеспечивает стабильность в работе всего предприятия

Примечание. Таблица составлена автором по данным [33].



Рис. В1. Основные сбытовые стратегии по отношению к комплексу маркетинга



Рис. В2. Альтернативные сбытовые стратегии по отношению к комплексу маркетинга

Таблица В3. Показатели оценки степени охвата продовольственного рынка

Показатель	Характеристика показателя	Алгоритм расчета
1. Интенсивное (невзвешенное) распределение (ИР)	Характеризует доступность продукции, выраженную в процентах. Интенсивное распределение часто называют числовым распределением	$ИР = Nm / N \times 100$, где Nm – количество торговых точек, в которых представлена данная марка продукции; N – общее количество торговых точек, торгующих продукцией данной товарной категории
Важность этого показателя особенно велика при выведении на рынок нового товара или новой торговой марки. Как правило, этот процесс сопровождается массовой рекламной кампанией, эффективность которой во многом зависит от того, насколько обеспечена возможность для покупателя совершить пробную покупку. В случае недостаточного уровня интенсивного распределения рекламный бюджет будет потрачен нерационально		
2. Эффективное (взвешенное) распределение (ЭР)	Характеризует доступность продукции в торговых организациях, выраженную в процентах, с учетом размера их товарооборота (то есть взвешенную через оборот)	$ЭР = Q_{т.о.} / Q \times 100$, где $Q_{т.о.}$ – товарооборот торговых организаций, в которых представлен товар данной марки; Q – совокупный оборот торговых организаций, реализующих продукцию данной товарной категории
Необходимый уровень эффективного распределения достигается путем выбора для дистрибуции крупных торговых точек с большим оборотом данной товарной категории или точек, оцененных как перспективных к росту оборота		
3. Относительное покрытие продовольственного рынка (ОППР) данной маркой продукции	Характеризуется отношением показателей эффективного распределения к интенсивному распределению	$ОППР = ЭР / ИР$
ОППР называют также индикатором размера или индикатором выбора. Если показатель выше единицы, то это говорит о том, что выбраны крупные магазины с оборотом по данной продукции выше среднего по рассматриваемому региону. Интенсивное и эффективное распределение, а следовательно, и относительное покрытие продовольственного рынка достигаются путем оптимизации каналов сбыта		
4. Средняя доля в обороте (СДО)	Показывает, какую долю занимает марка продукции в выбранных торговых организациях	$ОДО = Q_{т.} / Q_{т.о.}$, где $Q_{т.}$ – оборот продукции данной марки
Достижение установленного уровня данного показателя является следующим этапом реализации сбытовой стратегии. Рост средней доли в обороте говорит о смещении приоритетов покупателей данной торговой организации в сторону определенной марки, то есть о том, что для марки наступила стадия интенсивного роста		
5. Доля продовольственного рынка (ДПР) данной марки продукции	Представляет собой обобщенный показатель ее доступности	$ДПР = ИР \times ОППР \times СДО =$ $= ЭР \times СДО$
Увеличение доли рынка марки является целью любой сбытовой политики. Достижение заданного уровня этого показателя свидетельствует о зрелости представленной продукции на данном продовольственном рынке		

Таблица В4. Качественная оценка длины канала сбыта

Учитываемая характеристика	Прямой канал	Косвенные каналы		Комментарий и обоснование оценок
		короткий	длинный	
<i>Характеристика предприятия</i>				
Ограниченность финансовых ресурсов	–	++	+++	Сбытовые издержки пропорциональны объему продаж
Широкий ассортиментный набор	+++	++	–	Предприятие может предложить расширенное обслуживание
Минимальная потребность в контроле	+++	–	–	Компания пока не ставит своей стратегической целью жесткий контроль каналов сбыта
Широкая известность торговой марки	–	++	+++	Положительная реакция системы сбыта продукции
Большие размеры предприятия	+++	++	–	Возможность открытия фирменного магазина или дилерского центра на собственной территории
Необходим широкий охват рынка	–	++	+++	Стратегическая задача предприятия – массовый недифференцированный маркетинг и обеспечение интенсивного сбыта
<i>Характеристика продукта</i>				
Расходуемые продукты (скоропортящиеся)	+++	–	–	Необходимость быстрой доставки
Большие объемы	+++	++	–	Минимизация транспортных затрат
Нестандартизованные	+++		–	Продукт должен быть адаптирован к специфичным потребностям
В стадии внедрения на рынок	+++	++	–	Необходимо тщательное слежение за продукцией
Высокая ценность	+++		–	Издержки на установление контакта быстро окупаются
Ярко выраженная сезонность спроса	–	++	+++	Продукция имеет ярко выраженную сезонность спроса
Высокие сроки хранения	–	++	+++	Оптовые посредники работают с продуктами с большими сроками хранения
<i>Характеристика потребителей из целевого сегмента</i>				
Многочисленность	–	++	+++	Сокращение числа контактов очень важно
Невысокая концентрация	++	+++	–	Потребители равномерно распределены по территории географического сегмента
Крупные покупки	+++	–	–	Издержки на установление контакта быстро окупаются
Нерегулярные покупки	–	++	+++	Повышение издержки при частых и малых заказах
Оперативная покупка	–	++	+++	Наличие запасов вблизи точки продаж

Учитываемая характеристика	Прямой канал	Косвенные каналы		Комментарий и обоснование оценок
		короткий	длинный	
<i>Характеристика конкурентов</i>				
Многочисленность	–	+++	++	Прямой канал с трудом может противостоять давлению большого числа конкурентов
Высокая концентрация	++	+++	–	Конкуренты сконцентрированы в крупных городах, где можно разместить фирменные магазины и дилерские центры
Агрессивность сбытовых стратегий	++	+++	–	Дилеры наиболее активно иницируют и реализуют оригинальные маркетинговые приемы конкурентной борьбы

Примечание. «+++» – полностью характерны для данного канала сбыта продукции, «++» – частично характерны, «–» – нехарактерны.

Таблица Г1. Производство основных видов сельскохозяйственной продукции в странах ЕАЭС, 2010–2013 гг.

Продукция	Беларусь				Казахстан				Россия				ЕАЭС			
	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
<i>Продукция растениеводства</i>																
Зерно:																
тыс. т	6 988	8 273	9 227	7 602	12 185	26 961	12 865	18 231	60 960	94 213	70 908	92 385	80 133	129 447	93 000	118 218
%	8,7	6,4	9,9	6,4	15,2	20,8	13,8	15,4	76,1	72,8	76,2	78,2	100	100	100	100
Сахарная свекла:																
тыс. т	3 773	4 487	4 774	4 344	152	200	152	65	22 256	47 643	45 057	39 321	26 181	52 330	49 983	43 730
%	14,4	8,6	9,6	9,9	0,6	0,4	0,3	0,1	85,0	91,0	90,1	90,0	100	100	100	100
Картофель:																
тыс. т	7 831	7 148	6 911	5 912	2 555	3 076	3 126	3 344	21 141	32 681	29 533	30 199	31 527	42 905	39 570	39 455
%	24,8	16,7	17,5	15,0	8,1	7,2	7,9	8,5	67,1	76,2	74,6	76,5	100	100	100	100
Овоши и бахчевые:																
тыс. т	2 335	1 816	1 581	1 626	2 577	2 878	3 062	3 242	13 278	16 270	16 079	14 689	18 190	20 964	20 722	19 557
%	12,8	8,7	7,6	8,3	14,2	13,7	14,8	16,6	73,0	77,6	77,6	75,1	100	100	100	100
Плоды и ягоды:																
тыс. т	799	302	630	476	166	176	207	215	2 149	2 514	2 664	2 932	3 114	2 992	3 501	3 623
%	25,7	10,1	18,0	13,1	5,3	5,9	5,9	5,9	69,0	84,0	76,1	81,0	100	100	100	100
<i>Продукция животноводства</i>																
Мясо:																
тыс. т	971	1 020	1 092	1 172	937	939	934	871	7 167	7 520	8 090	8 542	9 075	9 479	10 116	10 585
%	10,7	10,8	10,8	11,1	10,3	9,9	9,2	8,2	79,0	79,3	80,0	80,7	100	100	100	100
Молоко:																
тыс. т	6 624	6 500	6 767	6 651	5 381	5 233	4 852	4 930	31 847	31 646	31 831	30 661	43 852	43 379	43 450	42 242
%	15,1	15,0	15,6	15,7	12,3	12,1	11,2	11,7	72,6	73,0	73,3	72,6	100	100	100	100
Яйца:																
млрд шт.	3,5	3,7	3,8	4,0	3,7	3,7	3,7	3,9	40,6	41,1	42,0	41,3	47,8	48,5	49,5	49,2
%	7,3	7,6	7,7	8,1	7,7	7,6	7,5	7,9	85,0	84,8	84,8	84,0	100	100	100	100

Примечание. Таблица составлена по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Таблица Г2. Производство основных видов сельскохозяйственной продукции в расчете на душу населения в странах ЕАЭС

Показатели	Беларусь				Казахстан				Россия				ЕАЭС			
	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
<i>Продукция растениеводства</i>																
Зерно, кг	733	879	975	803	757	1666	770	1070	427	657	698	637	475	766	549	837
<i>Индекс</i>	<i>1,54</i>	<i>1,15</i>	<i>1,78</i>	<i>0,96</i>	<i>1,59</i>	<i>2,17</i>	<i>1,40</i>	<i>1,28</i>	<i>0,90</i>	<i>0,86</i>	<i>1,27</i>	<i>0,76</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
Сахарная свекла, кг	398	474	504	459	9	12	9	4	156	333	315	236	155	310	295	233
<i>Индекс</i>	<i>2,56</i>	<i>1,53</i>	<i>1,71</i>	<i>1,97</i>	<i>0,06</i>	<i>0,04</i>	<i>0,03</i>	<i>0,02</i>	<i>1,00</i>	<i>1,08</i>	<i>1,07</i>	<i>1,01</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
Картофель, кг	817	806	730	625	159	191	189	196	148	228	206	210	187	254	234	344
<i>Индекс</i>	<i>4,37</i>	<i>3,17</i>	<i>3,12</i>	<i>1,82</i>	<i>0,85</i>	<i>0,75</i>	<i>0,81</i>	<i>0,57</i>	<i>0,79</i>	<i>0,90</i>	<i>0,88</i>	<i>0,61</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
Овощи и бахчевые, кг	246	209	167	172	158	174	185	190	93	114	112	102	108	124	122	155
<i>Индекс</i>	<i>2,28</i>	<i>1,69</i>	<i>1,37</i>	<i>1,11</i>	<i>1,46</i>	<i>1,40</i>	<i>1,52</i>	<i>1,23</i>	<i>0,86</i>	<i>0,92</i>	<i>0,92</i>	<i>0,66</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
Плоды и ягоды, кг	84	32	73	50	14	14	17	13	17	21	21	20	21	20	23	28
<i>Индекс</i>	<i>4,00</i>	<i>1,60</i>	<i>3,17</i>	<i>1,79</i>	<i>0,67</i>	<i>0,70</i>	<i>0,74</i>	<i>0,46</i>	<i>0,81</i>	<i>1,05</i>	<i>0,91</i>	<i>0,71</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
<i>Продукция животноводства</i>																
Мясо, кг	102	107	115	124	58	57	56	55	50	53	57	60	54	56	60	80
<i>Индекс</i>	<i>1,89</i>	<i>1,91</i>	<i>1,92</i>	<i>1,55</i>	<i>1,07</i>	<i>1,02</i>	<i>0,93</i>	<i>0,69</i>	<i>0,93</i>	<i>0,94</i>	<i>0,94</i>	<i>0,75</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
Молоко, кг	698	687	715	701	330	313	290	287	223	222	222	214	260	257	256	401
<i>Индекс</i>	<i>2,68</i>	<i>2,67</i>	<i>2,79</i>	<i>1,75</i>	<i>1,27</i>	<i>1,22</i>	<i>1,13</i>	<i>0,72</i>	<i>0,86</i>	<i>0,86</i>	<i>0,87</i>	<i>0,53</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
Яйца, шт.	373	386	399	418	228	225	219	228	284	288	294	288	295	300	304	311
<i>Индекс</i>	<i>1,26</i>	<i>1,29</i>	<i>1,31</i>	<i>1,34</i>	<i>0,98</i>	<i>0,75</i>	<i>0,72</i>	<i>0,73</i>	<i>0,96</i>	<i>0,96</i>	<i>0,97</i>	<i>0,93</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
Сумма индексов	20,58	15,01	17,17	12,29	7,95	8,06	7,28	5,7	7,11	7,56	7,83	5,96	–			
Интегральный индекс:																
по годам	2,57	1,88	2,15	1,53	0,99	1,01	0,91	0,81	0,89	0,95	0,98	0,75	–			
средний	2,03				0,93				0,83							
Рейтинг:																
по годам	1	1	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3				
средний	1				2				3				–			

Примечание. Таблица составлена по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Таблица Г3. Распределение сельскохозяйственных организаций по размеру прибыли от реализации продукции, работ, услуг в разрезе областей, 2009 г.

Показатели	Прибыль от реализации с.-х. продукции, млн руб.							По совокупности
	до 100	101–500	501–1000	1001–2000	2001–4000	4001–7000	свыше 7000	
Брестская область								
Количество организаций в группе, ед.	35	39	23	7	5	1	3	113
Удельный вес в регионе, %	31,0	34,5	20,4	6,2	4,4	0,9	2,7	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	42,7	243,0	726,4	1 209,3	3 188,8	4 190,0	19 697,3	1 021,0
Прибыль на работника, млн руб.	0,234	1,068	2,656	4,742	7,024	4,088	19,823	3,896
Витебская область								
Количество организаций в группе, ед.	12	17	4	2	2	0	1	38
Удельный вес в регионе, %	31,6	44,7	10,5	5,3	5,3	–	2,6	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	37,7	241,5	847,5	1 069,5	2 585,0	–	32 538,0	1 257,7
Прибыль на работника, млн руб.	0,195	1,128	3,775	3,589	6,758	–	28,693	5,114
Гомельская область								
Количество организаций в группе, ед.	61	36	9	5	1	1	2	115
Удельный вес в регионе, %	53,0	31,3	7,8	4,3	0,9	0,9	1,7	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	32,2	221,2	735,6	1 215,6	2 793,0	4 156,0	13 130,5	485,5
Прибыль на работника, млн руб.	0,187	1,085	4,156	2,549	8,783	11,112	30,465	2,388
Гродненская область								
Количество организаций в группе, ед.	22	24	15	10	3	0	3	77
Удельный вес в регионе, %	28,6	31,2	19,5	13,0	3,9	–	3,9	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	45,7	251,3	720,6	1 325,6	3 048,7	–	8 265,0	844,7
Прибыль на работника, млн руб.	0,169	0,825	2,097	3,118	5,383	–	9,211	2,405

Окончание таблицы Г3

Показатели	Прибыль от реализации с.-х. продукции, млн руб.							По совокупности
	до 100	101–500	501–1000	1001–2000	2001–4000	4001–7000	свыше 7000	
Минская область								
Количество организаций в группе, ед.	13	16	10	3	2	2	4	50
Удельный вес в регионе, %	26,0	32,0	20,0	6,0	4,0	4,0	8,0	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	24,8	265,1	714,2	1 604,3	2 263,5	5 815,0	30 926,3	3 127,6
Прибыль на работника, млн руб.	0,121	1,217	2,097	8,035	11,608	23,167	44,804	12,427
Могилевская область								
Количество организаций в группе, ед.	75	34	7	2	4	3	0	125
Удельный вес в регионе, %	60,0	27,2	5,6	1,6	3,2	2,4	–	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	38,8	244,7	667,4	1 647,5	2 392,5	5 764,3	–	368,5
Прибыль на работника, млн руб.	0,257	1,162	2,981	3,792	5,456	15,372	–	1,936
Республика Беларусь								
Количество организаций в группе, ед.	218	166	68	29	17	7	13	518
Удельный вес в регионе, %	42,1	32,0	13,1	5,6	3,3	1,4	2,5	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	37,4	241,8	725,6	1 311,9	2 773,5	5 324,1	20 491,6	867,2
Прибыль на работника, млн руб.	0,208	1,062	2,792	3,629	6,552	12,316	25,541	3,660

Таблица Г4. Распределение сельскохозяйственных организаций по размеру прибыли от реализации продукции, работ, услуг в разрезе областей, 2010 г.

Показатели	Прибыль от реализации с.-х. продукции, млн руб.							По совокупности
	до 100	101–500	501–1000	1001–2000	2001–4000	4001–7000	свыше 7000	
Брестская область								
Количество организаций в группе, ед.	27	38	14	15	5	4	2	105
Удельный вес в регионе, %	25,7	36,2	13,3	14,3	4,8	3,8	1,9	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	42,1	259,7	662,4	1 288,7	2 673,0	4 929,0	27 505,0	1 216,2
Прибыль на работника, млн руб.	0,224	1,119	2,459	4,532	6,156	8,995	21,838	4,431
Витебская область								
Количество организаций в группе, ед.	29	16	3	2	2	1	1	54
Удельный вес в регионе, %	53,7	29,6	5,6	3,7	3,7	1,9	1,9	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	28,4	255,3	793,0	1 309,0	2 174,5	4 012,0	37 360,0	1 030,1
Прибыль на работника, млн руб.	0,178	1,269	3,090	5,779	12,754	6,743	24,857	3,487
Гомельская область								
Количество организаций в группе, ед.	48	17	9	5	3	1	1	84
Удельный вес в регионе, %	57,1	20,2	10,7	6,0	3,6	1,2	1,2	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	35,8	210,8	823,3	1 096,2	2 702,3	6 774,0	16 762,0	593,3
Прибыль на работника, млн руб.	0,209	1,235	2,367	4,159	8,197	30,652	32,050	2,883
Гродненская область								
Количество организаций в группе, ед.	9	26	16	10	2	3	2	68
Удельный вес в регионе, %	13,2	38,2	23,5	14,7	2,9	4,4	2,9	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	65,1	299,0	736,8	1 417,8	2 784,0	4 741,3	8 904,5	1 057,7
Прибыль на работника, млн руб.	0,239	1,106	1,949	3,881	8,566	5,475	12,943	3,022

Показатели	Прибыль от реализации с.-х. продукции, млн руб.										По совокупности			
	до 100	101-500		501-1000		1001-2000		2001-4000		4001-7000		свыше 7000		
			14	16	11	1	5	1	1	5	1	6	6	54
		Минская область												
Количество организаций в группе, ед.		14												54
Удельный вес в регионе, %		25,9	29,6	20,4	1,9	9,3	1,9	1,9	9,3	1,9	11,1	11,1	100,0	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.		52,2	289,7	686,7	1 989,0	2 505,2	5 107,0	5 107,0	2 505,2	5 107,0	24 285,5	24 285,5	3 301,0	3 301,0
Прибыль на работника, млн руб.		0,267	1,501	3,386	15,419	11,315	16,967	16,967	11,315	16,967	33,405	33,405	12,774	12,774
		Могилевская область												
Количество организаций в группе, ед.		49	39	10	4	4	2	2	4	2	1	1	109	109
Удельный вес в регионе, %		45,0	35,8	9,2	3,7	3,7	1,8	1,8	3,7	1,8	0,9	0,9	100,0	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.		40,1	220,5	754,7	1 307,8	3 426,3	6 306,5	6 306,5	3 426,3	6 306,5	7 095,0	7 095,0	520,7	520,7
Прибыль на работника, млн руб.		0,300	1,160	3,239	4,103	7,814	17,091	17,091	7,814	17,091	17,649	17,649	2,775	2,775
		Республика Беларусь												
Количество организаций в группе, ед.		176	152	63	37	21	12	12	21	12	13	13	474	474
Удельный вес в регионе, %		37,1	32,1	13,3	7,8	4,4	2,5	2,5	4,4	2,5	2,7	2,7	100,0	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.		39,5	253,6	729,4	1 319,6	2 743,8	5 203,8	5 203,8	2 743,8	5 203,8	21 519,2	21 519,2	736,6	736,6
Прибыль на работника, млн руб.		0,235	1,187	2,514	4,402	8,217	9,397	9,397	8,217	9,397	26,181	26,181	7,434	7,434

Таблица Г5. Распределение сельскохозяйственных организаций по размеру прибыли от реализации продукции, работ, услуг в разрезе областей, 2011 г.

Показатели	Прибыль от реализации с.-х. продукции, млн руб.							По совокупности
	до 100	101-500	501-1000	1001-2000	2001-4000	4001-7000	свыше 7000	
Брестская область								
Количество организаций в группе, ед.	5	24	36	48	45	23	21	202
Удельный вес в регионе, %	2,5	11,9	17,8	23,8	22,3	11,4	10,4	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	39,6	267,1	765,7	1 459,6	2 839,3	5 165,9	19 751,7	3 790,1
Прибыль на работника, млн руб.	0,320	1,855	4,336	7,791	12,849	17,514	37,949	16,261
Витебская область								
Количество организаций в группе, ед.	49	90	38	22	10	5	4	218
Удельный вес в регионе, %	22,5	41,3	17,4	10,1	4,6	2,3	1,8	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	50,4	266,9	727,9	1 343,0	2 825,2	5 152,2	31 574,0	1 211,1
Прибыль на работника, млн руб.	0,378	1,712	3,994	6,106	10,779	17,128	46,449	6,738
Гомельская область								
Количество организаций в группе, ед.	10	51	40	25	17	9	7	159
Удельный вес в регионе, %	6,3	32,1	25,2	15,7	10,7	5,7	4,4	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	43,7	273,8	748,4	1 428,8	2 549,5	5 038,2	19 347,1	1 913,0
Прибыль на работника, млн руб.	0,297	1,797	4,449	6,651	9,593	14,665	41,429	9,441
Гродненская область								
Количество организаций в группе, ед.	1	9	12	23	30	32	28	135
Удельный вес в регионе, %	0,7	6,7	8,9	17,0	22,2	23,7	20,7	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	87,0	299,0	797,4	1 509,0	3 090,6	5 546,9	13 657,5	5 182,9
Прибыль на работника, млн руб.	0,364	1,379	3,027	6,375	10,443	16,138	30,473	16,188

Окончание таблицы Г5

Показатели	Прибыль от реализации с.-х. продукции, млн руб.							По совокупности
	до 100	101–500	501–1000	1001–2000	2001–4000	4001–7000	свыше 7000	
Минская область								
Количество организаций в группе, ед.	50	31	31	28	36	20	17	213
Удельный вес в регионе, %	23,5	14,6	14,6	13,1	16,9	9,4	8,0	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	27,5	291,0	728,0	1 412,8	2 756,5	5 427,4	26 061,9	3 396,0
Прибыль на работника, млн руб.	0,208	1,723	3,695	6,762	11,501	21,986	61,475	16,222
Могилевская область								
Количество организаций в группе, ед.	27	42	36	27	16	3	6	146
Удельный вес в регионе, %	18,5	28,8	24,7	18,5	11,0	2,1	4,1	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	27,4	299,0	712,0	1 367,0	2 710,4	5 818,7	12 712,5	1 458,5
Прибыль на работника, млн руб.	0,418	1,835	4,354	7,574	11,223	15,009	31,794	7,945
Республика Беларусь								
Количество организаций в группе, ед.	131	247	193	173	154	92	83	1073
Удельный вес в регионе, %	12,2	23,0	18,0	16,1	14,4	8,6	7,7	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	40,5	278,0	740,6	1 424,9	2 822,6	5 363,3	19 015,0	2 767,7
Прибыль на работника, млн руб.	0,308	1,748	4,064	6,969	11,304	17,326	40,392	12,741

Таблица Г6. Распределение сельскохозяйственных организаций по размеру прибыли от реализации продукции, работ, услуг в разрезе областей, 2012 г.

Показатели	Прибыль от реализации с.-х. продукции, млн руб.							По совокупности
	до 100	101–500	501–1000	1001–2000	2001–4000	4001–7000	свыше 7000	
Брестская область								
Количество организаций в группе, ед.	3	7	9	29	48	42	72	210
Удельный вес в регионе, %	1,4	3,3	4,3	13,8	22,9	20,0	34,3	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	52,0	325,0	852,3	1 451,1	2 927,8	5 222,9	19 244,8	8 560,5
Прибыль на работника, млн руб.	1,381	3,245	5,495	9,739	16,122	25,835	54,859	36,690
Витебская область								
Количество организаций в группе, ед.	20	37	36	33	33	14	23	196
Удельный вес в регионе, %	10,2	18,9	18,4	16,8	16,8	7,1	11,7	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	35,6	286,5	726,2	1 371,8	2 836,1	5 107,6	18 707,7	34 59,7
Прибыль на работника, млн руб.	0,223	2,122	5,005	9,489	16,775	23,422	46,856	18,842
Гомельская область								
Количество организаций в группе, ед.	1	10	16	37	42	24	27	157
Удельный вес в регионе, %	0,6	6,4	10,2	23,6	26,8	15,3	17,2	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	1,0	305,8	744,6	1 491,4	2 902,5	5 493,6	19 028,6	5 335,5
Прибыль на работника, млн руб.	0,006	1,889	5,130	10,505	16,969	23,319	59,265	27,128
Гродненская область								
Количество организаций в группе, ед.	0	3	3	5	14	26	85	136
Удельный вес в регионе, %	–	2,2	2,2	3,7	10,3	19,1	62,5	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	–	287,7	822,3	1 694,0	2 788,9	5 242,1	18 275,1	12 798,0
Прибыль на работника, млн руб.	–	1,692	3,693	9,443	11,284	20,300	49,653	39,981

Окончание таблицы Г6

Показатели	Прибыль от реализации с.-х. продукции, млн руб.							По совокупности
	до 100	101–500	501–1000	1001–2000	2001–4000	4001–7000	свыше 7000	
Минская область								
Количество организаций в группе, ед.	16	15	17	40	41	31	57	217
Удельный вес в регионе, %	7,4	6,9	7,8	18,4	18,9	14,3	26,3	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	50,3	235,3	705,5	1 472,4	2 757,5	5 587,4	23 859,5	7 933,1
Прибыль на работника, млн руб.	0,323	1,774	4,559	9,087	16,409	29,558	74,211	38,539
Могилевская область								
Количество организаций в группе, ед.	4	13	21	35	29	25	13	140
Удельный вес в регионе, %	2,9	9,3	15,0	25,0	20,7	17,9	9,3	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	56,0	308,8	745,3	1 454,9	2 854,6	5 034,2	17 784,1	3 647,4
Прибыль на работника, млн руб.	0,414	2,657	5,706	9,402	15,789	22,933	40,124	19,122
Республика Беларусь								
Количество организаций в группе, ед.	44	85	102	179	207	162	277	1056
Удельный вес в регионе, %	4,2	8,0	9,7	17,0	19,6	15,3	26,2	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	43,1	286,4	743,5	1 457,1	2 854,7	5 296,8	19 762,6	6 899,7
Прибыль на работника, млн руб.	0,292	2,149	5,062	9,659	15,939	24,336	55,586	31,591

Таблица Г.7. Распределение сельскохозяйственных организаций по размеру прибыли от реализации продукции, работ, услуг в разрезе областей, 2013 г.

Показатели	Прибыль от реализации с.-х. продукции, млн руб.							По совокупности
	до 100	101–500	501–1000	1001–2000	2001–4000	4001–7000	свыше 7000	
Брестская область								
Количество организаций в группе, ед.	9	20	12	21	29	26	28	145
Удельный вес в регионе, %	6,2	13,8	8,3	14,5	20,0	17,9	19,3	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	50,3	253,4	807,1	1 511,3	2 931,7	5 565,5	15 770,2	4 953,3
Прибыль на работника, млн руб.	0,490	1,406	4,257	8,660	13,259	22,860	37,757	20,577
Витебская область								
Количество организаций в группе, ед.	26	31	24	10	9	6	5	111
Удельный вес в регионе, %	23,4	27,9	21,6	9,0	8,1	5,4	4,5	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	36,3	303,4	817,5	1 574,1	2 396,2	5 416,2	26 867,6	2 109,1
Прибыль на работника, млн руб.	0,343	1,863	5,712	9,021	10,582	18,687	52,312	12,113
Гомельская область								
Количество организаций в группе, ед.	10	21	28	23	27	5	10	124
Удельный вес в регионе, %	8,1	16,9	22,6	18,5	21,8	4,0	8,1	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	67,4	304,0	744,9	1 512,9	2 831,9	5 030,4	17 988,5	2 775,9
Прибыль на работника, млн руб.	0,480	2,209	5,421	7,774	12,218	26,786	39,182	14,103
Гродненская область								
Количество организаций в группе, ед.	1	10	4	14	24	16	35	104
Удельный вес в регионе, %	1,0	9,6	3,8	13,5	23,1	15,4	33,7	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	83,0	261,1	869,5	1 552,6	2 954,6	5 543,5	16 421,2	7 329,4
Прибыль на работника, млн руб.	3,192	1,144	3,297	5,441	10,292	17,825	44,092	23,629

Окончание таблицы Г.7

Показатели	Прибыль от реализации с.-х. продукции, млн руб.							По совокупности
	до 100	101–500	501–1000	1001–2000	2001–4000	4001–7000	свыше 7000	
Минская область								
Количество организаций в группе, ед.	13	24	18	14	31	15	24	139
Удельный вес в регионе, %	9,4	17,3	12,9	10,1	22,3	10,8	17,3	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	42,2	249,7	759,9	1 419,1	2 918,0	5 467,3	23 581,2	5 600,7
Прибыль на работника, млн руб.	0,209	1,689	4,055	6,853	15,746	20,184	71,296	25,783
Могилевская область								
Количество организаций в группе, ед.	10	27	21	26	16	5	5	110
Удельный вес в регионе, %	9,1	24,5	19,1	23,6	14,5	4,5	4,5	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	55,1	308,8	759,3	1 434,7	2 867,4	5 015,2	25 381,6	2 363,6
Прибыль на работника, млн руб.	0,454	1,871	6,216	8,060	12,389	21,692	59,220	13,089
Республика Беларусь								
Количество организаций в группе, ед.	69	133	107	108	136	73	107	733
Удельный вес в регионе, %	9,4	18,1	14,6	14,7	18,6	10,0	14,6	100,0
Прибыль в среднем на предприятие, млн руб.	47,1	284,2	778,2	1 492,4	2 869,8	5 453,9	18 910,2	4 225,5
Прибыль на работника, млн руб.	0,364	1,731	5,031	7,564	12,572	20,733	48,210	19,255

Таблица Г8. Распределение субъектов ТПС с участием белорусского капитала по странам по состоянию на 01.01.2013 г.

Страна	Количество субъектов ТПС, ед.
Страны СНГ	
Российская Федерация	218
Азербайджан	2
Армения	2
Туркменистан	1
Казахстан	22
Кыргызстан	2
Молдова	4
Украина	33
Другие страны	
Австрия	3
Аргентина	1
Болгария	2
Бразилия	1
Венгрия	1
Венесуэла	4
Вьетнам	1
Гана	1
Германия	2
Греция	1
Грузия	3
Ирландия	2
Индия	1
Италия	1
Испания	1
Китай	5
Латвия	4
Норвегия	8
Польша	1
Румыния	7
Сербия	1
Сингапур	2
Словакия	2
США	2
Турция	1
Чехия	2
Эстония	1
ЮАР	1

Таблица Г9. Товаропроводящая сеть организаций агропромышленного комплекса Витебской области

Размещение субъекта	Субъект товаропроводящей сети	Учредитель
Российская Федерация		
г. Москва	ООО СП «ВИТ-Эл»	ОАО «Молоко»
	ООО «ГД «Глубокое»	ОАО «Глубокский молочно-консервный комбинат»
	ОАО СП «Мясковит-Эл»	ОАО «Витебский мясокомбинат»
	СП ООО «Торговый дом «Витебский»	Витебский облисполком
г. Санкт-Петербург	ООО «ВитМит»	ОАО «Витебский мясокомбинат»
	ООО «ГД «БелЭкспорт»	Витебский облисполком
г. Псков	ООО «ГД «Витебский бройлер-Псков»	ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика»
г. Смоленск	ОО «ГД «Витебский бройлер-Смоленск»	ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика»
Республика Казахстан		
г. Актобе	ТОО СП «Глубокский МКК»	ОАО «Глубокский молочно-консервный комбинат»
г. Уральск	ТОО СП «Вит-Уральск»	ОАО «Молоко»

Таблица Г10. Товаропроводящая сеть организаций агропромышленного комплекса Гродненской области

Размещение субъекта	Субъект товаропроводящей сети	Учредитель
Российская Федерация		
г. Москва	ЗАО «Торговый дом «Гродненский»	ГО «Гродномясомолпром» и 13 организаций мясо-молочной отрасли
	ООО «Торговый дом «Беллакт»	Волковыское ОАО «Беллакт»
г. Санкт-Петербург	ЗАО «Торговый дом «Неман»	ОАО «Гродненский мясокомбинат»
Украина		
г. Киев	ООО «Беллакт-Украина»	Волковыское ОАО «Беллакт»

Таблица Г11. Товаропроводящая сеть организаций агропромышленного комплекса Могилевской области

Субъекты товаропроводящей сети	Наименование организации
Торговые дома (4)	<p>ООО «ТД «Хозяин-Барин» (РФ, г. Москва), ОАО «Быховский консервно-овощесушильный завод»;</p> <p>ООО «Белорусские консервы» (РФ, г. Калининград), ОАО «Быховский консервно-овощесушильный завод»;</p> <p>ООО «ТД «Бабушкина крынка» (Украина, г. Киев), ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»»;</p> <p>ООО «ТД «Бабушкина крынка-Казахстан» (Республика Казахстан, г. Алматы), ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»»</p>
Совместные предприятия (6)	<p>ООО «СП «Бабушкина крынка-Элан» (РФ, г. Москва), ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»»;</p> <p>ТОО СП «KazBel Milk» (Казахстан, г. Усть-Каменогорск), ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»», ОАО «Мстиславский маслодельно-сыродельный завод», ОАО «Осиповичский МК»;</p> <p>ООО «Белорусский продукт» (РФ, г. Калуга), ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»», ОАО «Бобруйский мясокомбинат»;</p> <p>ООО «Мясомолпродукт» (РФ, г. Брянск), ОАО «Бобруйский мясокомбинат»; ООО «Бабушкина крынка МСК» (РФ, г. Москва), ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»»;</p> <p>ООО «Бабушкина крынка-Новосибирск» (РФ, г. Новосибирск), ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»»</p>
Дилерские структуры (19): ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»» (2); ОАО «Можелит» (6); ОАО «Могилевский мясокомбинат» (9); ОАО «Бобруйский мясокомбинат» (1); ОАО «Молочные горки» (1)	<p>ООО «Колви» (РФ, г. Москва), ОАО «Можелит»;</p> <p>ООО «Санда» (РФ, г. Хабаровск), ОАО «Можелит»;</p> <p>ИП Симаков Алексей Викторович (РФ, Волгоградская обл., г. Михайловка), ОАО «Можелит»;</p> <p>ООО «Алгус» (РФ, г. Смоленск), ОАО «Можелит»;</p> <p>ЗАО «ЭкоГранд» (РФ, г. Москва), ОАО «Можелит»;</p> <p>ООО «Клейжелатин-АТ» (РФ, г. Москва), ОАО «Можелит»;</p> <p>ИП Назарьянц С.В. (РФ, г. Ростов-на-Дону), ОАО «Бобруйский мясокомбинат»;</p> <p>ОО «Лис-С» (Республика Карелия, г. Петрозаводск), ОАО «Могилевский мясокомбинат»;</p> <p>ИП Чаплинская Н.Г. (РФ, Московская обл., г.п. Керва), ОАО «Могилевский мясокомбинат»;</p> <p>ООО «Белмолпродукт» (РФ, Московская обл., г. Мытищи), ОАО «Могилевский мясокомбинат»;</p> <p>ООО «СмолБелТранс» (РФ, г. Смоленск), ОАО «Могилевский мясокомбинат»;</p> <p>ИП Черняков Д.А. (РФ, г. Санкт-Петербург), ОАО «Могилевский мясокомбинат»;</p> <p>ИП Костерин С.Ю. (РФ, Нижегородская область, г. Дзержинск), ОАО «Могилевский мясокомбинат»;</p>

Субъекты товаропроводящей сети	Наименование организации
	<p>ООО «Омега плюс» (РФ, г. Москва), ОАО «Могилевский мясокомбинат»;</p> <p>ООО «Компания Молград» (РФ, г. Брянск), ОАО «Могилевский мясокомбинат»,</p> <p>ООО «Нева СПб» (РФ, г. Санкт-Петербург), ОАО «Могилевский мясокомбинат»,</p> <p>ООО «Чизмаркет» (г. Москва, ул. Перовская, д. 61/2), ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»;</p> <p>ЗАО «Тандер» (РФ, г. Краснодар), ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»;</p> <p>ООО «Славяна» (РФ, г. Брянск), ОАО «Молочные горки»</p>
Дистрибьюторские структуры ОАО «Быховский консервно-овощесушильный завод» (4)	<p>ООО «Микс» (РФ, г. Воронеж);</p> <p>ИП Папулов Г.Н. (РФ, г. Пермь);</p> <p>ООО «Мясомолпродукт» (РФ, г. Брянск);</p> <p>Kango International L.P. (Scotland)</p>
Торговые объекты ОАО «Могилевский мясокомбинат» (3)	<p>г. Сергиев-Посад (РФ, Московская область);</p> <p>г. Можайск (РФ, Московская область);</p> <p>г. Гагарин (РФ, Смоленская область)</p>

Таблица Г12. ТОП-100 белорусских брендов,
включая на рынке продовольствия (по состоянию на 01.05.2015 г.)

№№	Бренд	Оценка, млн долл. США	Отрасль
1	Milavitsa	73,2	Легкая промышленность
2	Бабушкина крынка	71,4	Молочная промышленность
3	Санта-Бремор	70,5	Продукты питания
4	Аліварыя	53,8	Пивобезалкогольная отрасль
5	Савушкин продукт	48,1	Молочная промышленность
6	Крыніца	47,7	Пивобезалкогольная отрасль
7	Conte	47,5	Легкая промышленность
8	Бульбашь	46,1	Ликеро-водочная отрасль
9	Спартак	39,0	Кондитерская промышленность
10	Коммунарка	36,8	Кондитерская промышленность
11	Velcom	32,2	Телекоммуникации
12	ABC	25,1	Продукты питания
13	Крышталь	24,0	Ликеро-водочная отрасль
14	Лидское	23,5	Пивобезалкогольная отрасль
15	Беларусбанк	21,0	Финансовые услуги
16	На100ящий	19,2	Пивобезалкогольная отрасль
17	Налібокi	17,1	Ликеро-водочная отрасль
18	Речицкое	16,2	Пивобезалкогольная отрасль
19	БЕЛИТА	15,8	Косметика
20	Дарида	13,7	Пивобезалкогольная отрасль
21	Аквадив	13,6	Пивобезалкогольная отрасль
22	Соседи	13,3	Ритейл
23	Лепелька	13,2	Молочная промышленность
24	БелМаркет	13,0	Ритейл
25	Славянские традиции	12,9	Молочная промышленность
26	Сочный	12,8	Пивобезалкогольная отрасль
27	Минская	11,5	Пивобезалкогольная отрасль
28	Экзотик	10,7	Пивобезалкогольная отрасль
29	МАЗ	10,4	Машиностроение
30	Приорбанк	10,2	Финансовые услуги
31	На недельку	10,1	Ритейл
32	БелАЗ	9,5	Машиностроение
33	Бобров	9,2	Пивобезалкогольная отрасль
34	Бела-Кола	9,1	Пивобезалкогольная отрасль
35	Лидская буренушка	9,0	Молочная промышленность
36	Белкельме	8,9	Легкая промышленность
37	Атлант	8,8	Электроника и оборудование

№№	Бренд	Оценка, млн долл. США	Отрасль
38	Евроопт	8,3	Ритейл
39	Белтелеком	8,2	Телекоммуникации
40	Купалинка	8	Легкая промышленность
41	Придвинье	8,0	Ликеро-водочная отрасль
42	Пастораль	7,9	Продукты питания
43	By-Fly	7,7	Телекоммуникации
44	Мегатоп	7,4	Ритейл
45	Витэкс	7,3	Косметика
46	Сваяк	7,2	Ликеро-водочная отрасль
47	Світанак	7,1	Легкая промышленность
48	Serge	7,0	Легкая промышленность
49	Horizont	6,8	Электроника и оборудование
50	Здравушка	6,7	Молочная промышленность
51	Марко	6,6	Легкая промышленность
52	Gefest	6,5	Электроника и оборудование
53	Идеал	6,3	Кондитерская промышленность
54	Беларус	6,2	Машиностроение
55	Минская марка	6,0	Молочная промышленность
56	Онега	5,8	Продукты питания
57	Керамин	5,6	Строительство и стройматериалы
58	Фрост	5,5	Пивобезалкогольная отрасль
59	Axis	5,2	Ритейл
60	Мясная держава	5,1	Мясная промышленность
61	Беллакт	5,0	Молочная промышленность
62	Белинвестбанк	4,9	Финансовые услуги
63	Белгосстрах	4,8	Страхование
64	Рогачевь	4,5	Молочная промышленность
65	Белрыба	4,4	Продукты питания
66	ZIKO	4,2	Ритейл
67	Трайпл	4,1	Пивобезалкогольная отрасль
68	Белобои	4,0	Строительство и стройматериалы
69	МТБанк	3,9	Финансовые услуги
70	Radamir	3,8	Ликеро-водочная отрасль
71	Ласковое лето	3,8	Молочная промышленность
72	Belshina	3,6	Химическая отрасль
73	Вейнянский родник	3,4	Пивобезалкогольная отрасль
74	Гиппо	3,3	Ритейл
75	Борисовский	3,15	Мясная промышленность

№№	Бренд	Оценка, млн долл. США	Отрасль
76	Белагпропромбанк	3,1	Финансовые услуги
77	TUT.by	3,0	Телекоммуникации
78	Гаспадар	2,9	Продукты питания
79	Пинскдрев	2,85	Мебель
80	A-100	2,6	Нефтепереработка и торговля ГСМ
81	ProStore	2,5	Ритейл
82	Алютех	2,4	Строительство и стройматериалы
83	MAV	2,3	Строительство и стройматериалы
84	Белорусские традиции	2,2	Мясная промышленность
85	Элема	2,1	Легкая промышленность
86	Моя Славита	2,0	Молочная промышленность
87	Zorka	1,9	Ювелирная отрасль
88	5 элемент	1,85	Ритейл
89	Лидская мука	1,8	Продукты питания
90	Инко Фуд	1,75	Продукты питания
91	Мономах	1,7	Ювелирная отрасль
92	Камако	1,65	Продукты питания
93	Слодыч	1,6	Кондитерская промышленность
94	32 Жемчужины	1,55	Бытовая химия
95	Нафтан	1,5	Нефтепереработка и торговля ГСМ
96	Молочный мир	1,45	Молочная промышленность
97	Lux	1,4	Строительство и стройматериалы
98	Stavka	1,35	Пивобезалкогольная отрасль
99	Уладар	1,3	Продукты питания
100	Буслік	1,2	Ритейл

СОДЕРЖАНИЕ

Глава 6. Основные направления повышения эффективности сбытовой деятельности в АПК	3
6.1. Научные подходы экономического регулирования развития сбытовой системы АПК	3
6.2. Перспективные модели формирования и функционирования рыночных сбытовых структур	11
6.3. Методические подходы к использованию принципов международного агромаркетинга	23
6.4. Рекомендации по повышению эффективности функционирования аграрной товаропроводящие сети на внешних рынках	35
Глава 7. Организация и функционирование системы сбыта продукции АПКв новых условиях хозяйствования	44
7.1. Рыночный регулятивный механизм создания эффективной системы сбыта на основе маркетинга	44
7.2. Системная модель создания и функционирования сбытовых интеграционных объединений	63
7.3. Методика определения эффективности маркетинговой и сбытовой деятельности	71
Заключение	94
Список использованных источников	99
Приложения	118

Научное издание

Киреенко Наталья Владимировна

Система сбыта продукции АПК на основе
маркетингового подхода:
теория, методология, практика

В двух частях
Часть 2

Редактор Е.А. Быкова
Корректор А.К. Шашок
Компьютерная верстка Т.Л. Савченко

Подписано в печать 11.11.2015. Формат 70×100 1/16. Бумага офсетная.
Ризография. Усл. печ. л. 14,14. Уч.-изд. л. 13,51. Тираж 100 экз. Заказ 48.

Издатель и полиграфическое исполнение: Государственное предприятие
«Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси».

Свидетельство о государственной регистрации издателя,
изготовителя, распространителя печатных изданий № 1/39 от 20.09.2013.
Ул. Казинца, 103, 220108, Минск.