

не состава, а масштабов и пространственной сосредоточенности и рассредоточенности на территории социальной инфраструктуры.

По нашему мнению, индикаторами устойчивого развития социальной инфраструктуры сельских территорий являются показатели, отражающие такие компоненты качества жизни населения поселений, как жилищные условия, продовольствие и питание, здоровье, экология, личная безопасность, образование, культура, демократия и участие, связь, благосостояние, так как значения этих компонентов напрямую зависят от уровня развития и эффективности функционирования социальной инфраструктуры села.

Таким образом, к социальной инфраструктуре относят сферы человеческой деятельности, которые являются предпосылкой развития экономики сельского хозяйства страны, региона, поэтому инфраструктурные инвестиции должны опережать производственные.

#### **Список использованной литературы:**

1. Жамин В.А. Инфраструктура при социализме // Вопросы экономики. 1977. № 2. С. 14–34.
2. Иванов О.Б. Концептуальные вопросы стратегического развития инфраструктуры в начале XXI века // Экономические науки. 2006. № 9.
3. Кларк Дж. Бейтс. Распределение богатства. Москва: Гелиос АРВ, 2000.
4. Раенок Д.Л. Генезис теории инфраструктуры в экономической науке // ЭТАП. 2013. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/genezis-teorii-infrastruktury-v-ekonomicheskoy-nauke> (дата обращения: 18.02.2021).
5. Rosenstein-Rodan P. Notes in the Theory of the «Big Push». // P. RosensteinRodan// Economic Development of Latin America. New York, 1961. P 60.

**УДК 338.439.053**

**Н.В. Киреенко**, *д-р экон. наук, профессор,*  
*Учреждение образования «Белорусский государственный аграрный*  
*технический университет», г. Минск*

### **СТРУКТУРНАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАНАЛАМИ СБЫТА ПРОДУКЦИИ АГРАРНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**Ключевые слова:** канал сбыта, управление каналами сбыта, система, аграрные организации, эффективность, модель

**Key words:** distribution channel, distribution channel management, system, agricultural organizations, efficiency, model

**Аннотация:** В статье обоснованы теоретические основы управления каналами сбыта продукции. Разработана структурная модель системы управления каналами реализации аграрной продукции, включающая по-

становку целей, определение принципов и функций, обоснование методов принятия управленческих решений, учитывающих условия реализации продукции на национальном и зарубежном рынках.

**Abstract:** The theoretical foundations of the management of sales channels are substantiated in the article. A structural model of the management system for sales channels for agricultural products has been developed, including setting goals, defining principles and functions, substantiating methods for making managerial decisions, taking into account the conditions for selling products on the national and foreign markets.

Каналы товародвижения, как и любой другой компонент общей стратегии аграрной организации, является предметом управления. Изучение специальных литературных источников позволило выделить следующие методологические подходы их формирования.

Первая группа подходов основана на теории управления и, в частности, на функциональной направленности. По мнению ряда исследователей, управление каналами сбыта продукции представляет собой:

– «анализ, планирование, организацию, мотивацию и контроль за каналами маркетинга компании» [20, с. 102];

– «набор решений и процессов, имеющих отношение к потоку товаров или услуг от производителя к потребителю» [4, с. 392];

– «проектирование канала: выявление требований различных сегментов, определение оптимальной структуры канала, выбор целевых сегментов, формирование новых каналов или преобразование существующих, а также последующая координация его деятельности» [18, с. 110].

Вторая группа основана на маркетинговой теории, что позволяет существенно сузить сферу управления сбытовыми каналами. Так, Ф. Котлер рассматривает данную категорию как отбор участников канала, создание системы мотивации и оценку их деятельности [10]. Довольно узкую трактовку понятия управления сбытовыми каналами дает Л.В. Штерн «накопление необходимых ресурсов в канале, выявление потенциальных и существующих конфликтов, а также непрерывный процесс разрешения и урегулирования таких ситуаций» [16, с. 317].

Третья группа подходов, основанная на теории управления каналами реализации, что позволяет дополнить данную категорию. Например, Дж. О'Шонесси выделяет стратегию (включает широкий спектр вопросов от определения целей до выбора конкретных участников канала) и политику (решение вопросов относительно конфликтов в данных образованиях, а также основ влияния и доминирования в них) управления каналами маркетинга [14].

По результатам наших исследований следует, что понятие управления каналами маркетинга имеет наиболее широкую трактовку и включает в себя весь спектр управленческих решений: от информационного обеспе-

чения и планирования до урегулирования конфликтов. Поэтому нами разработана структурная модель системы управления каналами реализации аграрных предприятий, которая включает:

1. Механизм управления каналами сбыта организации – это совокупность принципов, целей, функций и методик построения, принятия и реализации управленческих решений, связанных с формированием новых и использованием существующих институциональных образований предприятия для обеспечения эффективности производственно-сбытовой деятельности.

Для систематизации основных элементов механизма управления каналами нами использованы два подхода, представленных в работах Р. Мехта, Б. Розенблома, Р. Андерсона [16, 17, 20] и Э.Т. Кофлана [19]. Авторы первого научного направления (Р. Мехта, Б. Розенблом, Р. Андерсон) рассматривают его как пошаговый процесс формулирования стратегии, проектирования, отбора участников и их мотивации, координации деятельности, оценки вклада представителей канала и управления возникающими конфликтами. Э.Т. Кофлан (второй подход) выделяет проектирование канала (сегментация рынка, выбор структуры каналов для сегмента, формирование новых образований или усовершенствование существующих) и его функционирование.

2. Методологическая основа построения канала сбыта определяется также развитием поведенческих процессов, которые характерны для социальных систем. Исходя из этого, нами выделены направления по формированию сбытовых каналов продукцией АПК [6–8]:

первое – основано на применении положений макроэкономической теории и организационного анализа, акцентирующих внимание на эффективности функционирования выстраиваемого канала реализации аграрной продукции, анализе затрат и функциональной дифференциации его участников;

второе – разрабатывается специалистами по организационной социологии и теории поведения, где основное внимание уделяется поведенческим аспектам (мотивация, власть, конфликт, кооперация). Данные подходы дополняют друг друга, и в АПК их целесообразно использовать во взаимосвязи.

3. Функциональная схема управления институциональными образованиями [5, 9], включающая оценку стратегических предпосылок и постановку задач функционирования институциональных образований. При этом определение прибыльности (убыточности) отдельных видов товарной продукции осуществляется для ранжирования их по признаку доходности с целью последующей оценки перспективной структуризации выручки от продаж на сегментах рынка путем оптимизации сбытового ассортимента продукции в соответствии с требованиями покупателей на различных стадиях жизненных циклов конкретных товаров.

Разработка эффективной товарной и ценовой политики в системе сбыта продукции должна осуществляться на основе полных и наиболее

ценных, с точки зрения потребителя, сведений о ее качестве, выбора подходящих посредников и с учетом преимуществ рыночных конкурентов. В обосновании определяются затраты на производство и продажу продукции, уровни рыночных цен для изменения возможного максимума прибыли при активном отношении покупателя к предложенному товару.

4. При формировании *организационной структуры* канала сбыта продукции АПК могут применяться различные методы его построения, которые позволяют определить сложные взаимосвязи между множеством организаций, соединенных в разнообразные комбинации [2, 5, 7, 16]. Теоретические исследования и изучение практического опыта показывают, что наиболее распространенной формой организации маркетинговых каналов является вертикальная интеграция. Э. Андерсон и Б. Вейц определили целесообразность применения данной организационной формы, выделяя количество посредников, налаживание отношений с новыми партнерами, уникальность условий, технологий и продукции предприятия, эффективность выполнения маркетинговых функций и др. [17].

В свою очередь, Э. Андерсон и Э. Кофлан расширили этот перечень, обосновывая, что вертикальную интеграцию следует использовать в том случае, если товар находится на начальной стадии своего ЖЦТ [17, 19]. Данные работы были основаны на концепции «анализа транзакционных издержек», разработанной Оливером Е. Уильямсоном. Эта теория применяется в тех случаях, когда затраты, связанные с заключением сделок на рынке, оказываются слишком высокими по сравнению с затратами на осуществление этих операций собственными силами («жесткая» вертикальная интеграция). Компании, стремящиеся к максимизации прибыли, оставляют за собой только те функции, самостоятельное выполнение которых обходится дешевле, чем их приобретение.

5. Установлено, что эффективность реализации функциональной схемы управления институциональными образованиями зависит от *экономической структуры* канала сбыта продукции АПК (форма транзакций, происходящих в канале, которая определяет степень формализации отношений при продаже) [1, 3, 5, 6, 12, 13, 16]:

– при условной (конвенциональной) структуре предприятия действуют без оформления контрактных отношений и выступают как продавцы и покупатели, заинтересованные только в своей прибыли. При этом функции не скоординированы между участниками канала реализации, а в задачи посредника входит проведение анализа состояния продовольственного рынка, продажа и реклама продукции в той степени, которая выгодна для него самого;

– административной – товаропроизводитель является самостоятельным, но кооперирует и координирует свои действия через систему не-

формальных неконтрактных соглашений. Такая структура является более эффективной, поскольку предполагает разделение обязанностей и распределение функций;

– контрактной – предприятия интегрируют свои действия на основе формальных контрактов. Функции строго оговорены в контракте, что позволяет эффективно управлять сбытовой деятельностью. Действия участников скоординированы, в результате снижается риск операций на рынке.

6. *Оценка параметров каналов* сбыта может быть качественной (неформализованный подход) и количественной (формализованный подход). Так, при качественной оценке длины и ширины ТПС формируется несколько показателей, по которым эксперты выставляют баллы. Если Ф. Котлер, Л.В. Штерн, А.И. Эль-Ансари, Э.Т. Кофлан, В.Я. Стариков предлагают изучать в данном случае особенности функционирования самого предприятия, предлагаемой продукции, потребителей из целевого сегмента [11, 15, 16], то С. Глубокий расширяет этот список и включает качественную оценку конкурентов [2]. При количественной оценке критериями оптимизации являются минимум затрат при планируемом уровне продаж продукции АПК, а также корректировка параметров ТПС, учитывающая уровень (вид посредника, принимающего участие в передаче товара и права собственности на него от производителя к потребителю), длину (количество посреднических уровней), ширину (число независимых участников распределения на отдельных уровнях).

Проведенные нами исследования показывают, что такое сочетание формализованного и неформализованного подходов позволяет руководству организации АПК принимать взвешенные решения по корректировке ТПС, направленные на формирование собственной сбытовой сети с рациональным применением косвенных каналов реализации сельскохозяйственного сырья и продовольствия. По результатам наших исследований, с целью повышения эффективности функционирования предприятия нами предлагается учитывать такие *критерии выбора каналов* распределения продукции АПК, как [5]:

– экономический – сравнение издержек и прибыли при использовании конкретных каналов реализации сельскохозяйственной продукции и продовольствия;

– управляемости – оценка возможности контролировать сбыт своей продукции на внутреннем и внешнем рынках;

– пригодности – оценка соответствия каналов и их участников ряду требований, без которых нельзя обеспечить эффективность продажи продукции.

Таким образом, оценка сбытовых возможностей организации позволяет в результате проведения анализа спроса на сельскохозяйственную продукцию и каналов реализации продовольственных товаров осуществить формирование общей политики продвижения аграрного предприятия на внут-

реннем и внешнем рынках, а также выработать соответствующую тактику. Разработанная нами структурная модель системы управления каналами реализации аграрной продукции предусматривает постановку целей, определение принципов и функций, обоснование методов принятия управленческих решений, учитывающих условия реализации продукции на национальном и зарубежном рынках. Новизна предлагаемой разработки заключается в формировании функциональной системы по продвижению продукции к потребителю, базирующейся на планировании задач, определении организационной и экономической структуры сбытовых каналов, выборе и оценке промежуточных звеньев (посредников), обеспечивающих снижение издержек субъекта хозяйствования, повышение эффективности его производственно-сбытовой деятельности и конкурентоспособности в целом.

### **Список использованной литературы**

1. Бернович, П. Внедрение в действующие дистрибьюторские системы: принципы, проблемы, подходы / П. Бернович // Продажи. – 2008. – № 1(7). – С. 53–62.
2. Глубокий, С. Дилеры, дистрибьюторы и другие объекты эксклюзивного сбыта продукции белорусских предприятий / С. Глубокий // Экономика. Финансы. Управление. – 2000. – № 9. – С. 57–62.
3. 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.
4. Дойль, П. Маркетинг – менеджмент и стратегии / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
5. Киреенко, Н.В. Система сбыта продукции АПК на основе маркетингового подхода: теория, методология, практика: в 2-х ч. / Н.В. Киреенко; под ред. В.Г. Гусакова. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2015. – Ч. 1. – 267 с.; Ч. 2. – 173 с.
6. Киреенко, Н.В. Система управления каналами сбыта аграрной продукции / Н.В. Киреенко // Вестн. Сумского нац. аграр. ун-та. – 2012. – № 5. – С. 163–173.
7. Киреенко, Н.В. Канальное распределение сельскохозяйственной продукции и продовольствия: теоретический аспект / Н.В. Киреенко // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования: материалы V Междунар. науч.-практ. конф., 21–22 апр. 2009 г. / Акад. управления при Президенте Респ. Беларусь. – Минск, 2009. – С. 292–294.
8. Киреенко, Н.В. Концепции управления сбытом аграрной продукции / Н.В. Киреенко // Місто. Культура. Цивілізація: міжнародні студії: матеріали міжнар. наук.-теорет. інтер-нет-конф., Харків, квітень 2020 р. / [редкол.: М.К. Сухонос (відпов. ред.) та ін.] / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2020. – С. 187–191.

9. Киреенко, Н.В. Стратегия совершенствования и перспективы развития системы сбыта в АПК Беларуси / Н.В. Киреенко // *Аграрная экономика*. – 2020. – № 4. – С. 20–27.

10. Котлер, Ф. *Маркетинг. Менеджмент* / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – СПб.: Питер Пресс, 2014. – 800 с.

11. Котлер, Ф. *Управление маркетингом* / Ф. Котлер; пер. с англ. – М.: Экономика, 1980. – 532 с.

12. Кревенс, Д.В. *Стратегический маркетинг* / Д.В. Кревенс; пер. с англ. – 6-е изд. – М.: Вильямс, 2003. – 742 с.

13. *Организация системы сбыта сельскохозяйственной продукции: учеб. пособие* / под общ. ред. З.М. Ильиной [и др.]. – Минск: БГЭУ, Пинский филиал, 2001. – 180 с.

14. О'Шонесси, Дж. *Конкурентный маркетинг* / Дж. О'Шонесси; пер. Д.О. Ямпольская. – СПб.: Питер, 2001. – 857 с.

15. Стариков, В.Я. *Стратегический маркетинг. Политика товародвижения [Текст]: учеб.–метод. комплекс: в 2 ч. Ч.1: Стратегический маркетинг; Ч.2: Политика товародвижения* / В.Я. Стариков, С.Г. Щербакова. – Минск: Изд-во МИУ, 2006. – 244 с.

16. 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.

17. 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.

18. Futvell, Ch. *Sales management* / Ch. Futvell. – USA: Texas University, Dryden press, 1988. – 97 p.

19. *Marketing Channels* / A.T. Coughlan [others]. – Prentice Hall : Upper Saddle Rivet, New Jersey, 2001. – 590 p.

20. Rosenbloom, B. *Marketing Channels: a Management View* / B. Rosenbloom. – 2nd Edition. – New York: Hinsdale, III: Dryden Press, 1983. – 32 p.

## УДК 332.1

**Я.А. Шапорова**, канд. биол. наук, доцент,  
*Учреждение образования «Белорусский государственный  
технологический университет», г. Минск*

### **ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ ТУРИЗМ И ООПТ – КАК ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ**

**Ключевые слова:** экологический туризм, сельские территории, ООПТ, туристические кластеры, природное наследие