

телей говядины и мяса птицы. Данное направление является обоснованным, т.к. основное население страны – мусульмане. Однако при реализации инновационной стратегии следует обратить внимание на тот факт, что уровень неопределенности в стране остается высоким, а основными рисками являются: экономические санкции в отношении Ирана; сравнительно большое расстояние до страны (2 738 км); особенности культуры питания, низкий уровень денежных доходов населения (высокий уровень безработицы на протяжении 2010-2020 гг.), необходимость наличия сертификата Халяль, др., что в совокупности определяет низкий уровень покупательской способности населения страны. При этом конкуренцию на продовольственном рынке Ирана белорусским предприятиям составляют такие страны, как Аргентина, Бразилия, Казахстан, Китай, Турция, Россия и др.

Список использованной литературы

1. Стратегический план развития Ирана «Vision 2025» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.mcls.gov.ir/en/irv>. – Дата доступа : 01.10.2022.

2. Киреенко, Н. В. Модели развития аграрного бизнеса в международной практике / Н. В. Киреенко // Вес. Нац. акад. навук Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2021. – Т. 59, №1. – С. 23–42.

УДК 339.16:338.4

А.Л. Косова, канд. экон. наук,
РНУП «Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси», г. Минск

ЛОГИСТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СБЫТОМ ПРОДУКЦИЕЙ АПК

Ключевые слова: логистика, логистическое управление, сбыт, продукция АПК, эффективность.

Key words: logistics, logistics management, sales, agricultural products, efficiency.

Аннотация: в статье систематизированы научные подходы к категории «логистическое управление» Обоснованы методологические принципы, функции и стратегии логистического управления сбытом продукцией АПК. В качестве построения системы управления товарными потоками и запасами в сбытовой деятельности аграрных организаций предложено основывать на «толкающей» и «тянущей» логистических стратегиях.

Summary: the article systematizes scientific approaches to the category of «logistics management» The methodological principles, functions and strategies of logistics management of the marketing of agricultural products are substantiated. As a construction of a system for managing commodity flows and

stocks in the marketing activities of agricultural organizations, it is proposed to base them on «pushing» and «pulling» logistics strategies.

Одним из конкурентных преимуществ бизнеса в АПК на современном этапе является эффективное использование инструментов и стратегий логистики в процессе продвижения сельскохозяйственных товаров на внутренний и внешний рынок. По оценкам экспертов, их применение позволяет сократить время движения продукции на 25–45 % и снизить уровень запасов на 30–50 %. При этом сокращение на 1 % логистических издержек равно 10 %-му увеличению объема продаж фирмы, а 1 долл. США, инвестированный в совершенствование закупок, транспорта и складирования, обеспечивает 100 долл. США от дополнительной реализации [6, с. 24].

По мнению В. В. Негреевой, В. Л. Василенка, Е. И. Алексашкиной, категория «менеджмент» означает «управление», в результате речь идет о логистическом управлении или управлении логистическими процессами на предприятии. Непосредственно под логистическим менеджментом авторы рассматривают управление социально-экономическими процессами на уровне организации [8, с. 15]. П. Фоусетт определяет его как управление физическим распределением и материальное управление, которое позволяет создать концепцию общей бизнес-логистики [8, с. 15]. Такой подход характеризует логистический менеджмент шире понятия «концепция логистики». Соответственно второй термин направлен на интеграцию ресурсов всей цепи сбыта, идущей от поставщиков до конечных потребителей, а также поддержание взаимоотношений между предприятием и внешней средой [5, с. 85].

В свою очередь, по мнению Н. В. Киреенко, управление цепью поставок (SCM – supply chain management) включает иерархию отдельных управленческих решений по миссии, стратегии корпорации и стратегии бизнеса (стратегические, тактические и операционные функции) [2]. При этом коллектив авторов под руководством И. И. Полещук рассматривает данную категорию как линейно упорядоченное множество физических и юридических лиц (производителей продукции, дистрибьюторов, складов общего пользования), осуществляющих логистические операции по доведению материального потока от одной логистической системы до другой [7]. Д. А. Иванов считает, что данный процесс развивается на принципах взаимодействия, синхронизации основных бизнес-процессов и моделей планирования и управления на основе единых информационных каналов с поставщиками и потребителями по всей логистической цепи [1].

В системе логистического управления сбытом в АПК принципы выступают исходными положениями, с учетом которых осуществляются разработка и реализация товарной, ценовой и коммуникационной стратегий, обеспечивающих эффективное продвижение сельскохозяйственной продукции и продуктов питания, устойчивое и целенаправленное функционирование системы товародвижения аграрной организации.

Классические логистические принципы нами адаптированы к сбытовой деятельности организации АПК на внутренний и внешний рынок, систематизированы по группам: 1) основные относятся ко всем компонентам системы управления организации и управления сбытом в частности; 2) дополнительные ориентированы на конкретные виды деятельности (включая логистику); 3) специальные связаны с управлением сбытом продукции на основе логистической концепции. Такой подход свидетельствует, что сформулированные нами принципы вытекают из практической деятельности организаций АПК, уровня конкуренции при реализации продукции сельского хозяйства и пищевой промышленности, а также углубления интеграции в сфере торговли.

Обобщение результатов изучения теоретической базы по управлению сбытом позволило установить, что Дж. Эванс, Б. Берман его функции связывают с основными элементами: транспортировка, хранение и контакты с потребителями. Некоторые авторы, исходя из общих функций, рассматривают сбыт в трех аспектах: коммерческом, канальном и физическом. В свою очередь, отечественные ученые В. Г. Гусаков, Л. Н. Байгот, И.Л. Акулич, А. И. Ярцев выделяют маркетинговые исследования, стимулирование продаж, установление контактов с покупателями и заключение договоров, финансирование, организацию товародвижения, принятие риска и ответственности за функционирование канала. Н. В. Киреенко сформулировала систему функций сбытовой деятельности на основе маркетинговой и логистической концепций, включая анализ и планирование, организацию и мотивацию, управление и контроль, обеспечение потребностей [2, 3].

Систематизация изученных автором теоретических подходов позволила нам обосновать общие (управление закупками, выполнение стандартов обслуживания потребителей, управление запасами, заказами, транспортировка, ценообразование, информационно-компьютерная поддержка) и частные (формирование товарного портфеля; приемка готовой продукции; предпродажная подготовка продукции; проектирование каналов сбыта готовой продукции и их оптимизация; складское и тарное хозяйство; хранение, переработка и транспортировка; сервисное обслуживание) функциональные направления логистического управления сбытом аграрной продукции. Новизна предложенного комплекса функций заключается в определении наиболее эффективных подходов организации товародвижения сельскохозяйственного сырья и продовольствия и их реализации на внутреннем и внешнем рынке.

Построение системы управления товарными потоками и запасами в сбытовой деятельности аграрных организаций основывается на «толкающей» и «тянущей» логистических стратегиях. Анализ показывает, что первое направление представляет собой централизованный контроль запасов производителя, который осуществляет их реализацию в расчетных количествах. В свою очередь, при второй стратегии основные функции возложены на склады (низовые звенья), которые «вытягивают» товары с

основного склада при возникновении потребности и не обмениваются запасами с другими.

Установлено, что на практике применяются различные логистические варианты, предназначенные для поиска оптимальных параметров сбытовых процессов, среди которых выделяются: DRP / DRP II («толкающие») – не только предполагающие наличие запасов, но ведущие к увеличению их относительных и даже абсолютных размеров; DDT и ее модификации QR CR AR – реагирующие лишь на снижение уровней наличного запаса. Также в процессе эволюции логистики в аграрном бизнесе возникли и получили интенсивное развитие современные сбытовые концепции/технологии в АПК [4]:

планирование продаж и операций (sales and operations planning) выступает, во-первых, связующим звеном между процессами стратегического и бизнес-планирования, а также системой детального планирования и его исполнения; во-вторых, план продаж является документом, определяющим реализацию целей и задач организации;

ERP (enterprise resource planning) обеспечивает интегрированное планирование всех бизнес-ресурсов организации. Данный подход ориентирован на планирование и управление всеми сферами деятельности субъекта хозяйствования, включая производственные мощности, материальные (товарные) и финансовые ресурсы;

DDT (demand driven techniques – технология реагирования на спрос) обеспечивает мониторинг продаж в розничной торговле и передачу оперативной информации по объемам сбыта товаров оптовым компаниям, а от них – товаропроизводителям;

ROP (rules based reorder) выполняет функцию управления запасами, а также контролирует заказы (перезаказы) и реализацию продукции. Такой подход применяется для расчета и оптимизации уровней страховых запасов в целях исключения влияния изменений спроса на продукцию;

QR (quick response) обеспечивает расчет оптимального размера продаж, координацию между оптовыми и розничными продавцами для улучшения продвижения продукции в сбытовых сетях при изменениях спроса;

CR (continuous replenishment) рассматривается как модификация QR-концепции. Для эффективной работы необходимы: достоверная информация от продавцов; гарантированная доставка продукции; соответствие размеров поставки грузопместимости транспортных средств;

AR (automatic replenishment, «автоматическое пополнение» запасов) является улучшенной моделью QR и CR-концепций, обеспечивая поставщиков (производителей) продукции набором правил, регламентирующих принятие решений по разным товарным атрибутам и категориям;

CSRP (customer synchronized resource planning, планирование ресурсов в зависимости от потребностей клиента) способствует адаптации субъекта хозяйствования к условиям и факторам внешней среды. Основной задачей

данной концепции является синхронизация покупателя с внутренним планированием и производством;

E-logistics (электронная логистика) представляет собой систему управления электронной логистической цепью поставок через технологии и информационные потоки в процессе отношений B2B и B2C.

Таким образом, логистическое управление сбытом продукцией АПК обеспечивает принятие рациональных управленческих решений в области сбыта продукции на конкретном аграрном рынке на основе использования ресурсного потенциала отрасли и организации, а также достижения оптимальных показателей сбытовой деятельности (выручка от реализации, прибыль от реализации, рентабельность продаж, информационное и коммуникационное обеспечение).

Список использованной литературы

1. Иванов, Д. А. Логистика. Стратегическая кооперация / Д. А. Иванов. – М. : Вершина: Логистика & система, 2006. – 174 с.
2. 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.
3. Киреенко, Н. В. Механизм совершенствования логистической системы в АПК Беларуси в условиях региональной торгово-экономической интеграции / Н. В. Киреенко, А. Л. Косова // Вес. Нац. акад. наук Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2019. – Т. 57. – № 2. – С. 162–178.
4. Косова, А. Л. Механизм совершенствования логистической системы в АПК Беларуси в условиях региональной торгово-экономической интеграции / А. Л. Косова; под науч. ред. Н. В. Киреенко. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2022. – 179 с.
5. Кристофер, М. Логистика и управление цепочками поставок / под общ. ред. В.С. Лукинського. – СПб. : Питер, 2004. – 316 с.
6. Левкин, Г. Г. Логистика в АПК : учеб. пособие / Г. Г. Левкин. – 2-е изд. – М. : Берлин : Директ-Медиа, 2014. – 245 с.
7. Логистика : учеб. пособие / И.М. Баско, В.А. Бороденя, О. И. Карпенко [и др.]; под ред. И. И. Полещук. – Минск : БГЭУ, 2007. – 431 с.
8. Негреева, В. В. Логистика : учеб. пособие / В. В. Негреева, В. Л. Василенок, Е. И. Алексашкина. – СПб. : Университет ИТМО, 2015. – 85 с.