

УДК 658.8.012.12

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ
ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВНЕШНЕМ РЫНКЕ
НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ И ПРИНЦИПОВ ЛОГИСТИКИ**

*канд. техн. наук, доц. М.Ж. БАНЗЕКУЛИВАХО, В.С. ДУБЕЙКО
(Полоцкий государственный университет)*

Проведен теоретический анализ системы управления реализацией продукции предприятия в современных условиях глобализации и жесткой конкуренции на международных рынках. Рассмотрены возможные варианты повышения эффективности управления реализацией продукции предприятия на внешнем рынке с использованием современных методов и принципов логистики и с учетом сложившейся обстановки на некоторых международных рынках. Проведен анализ деятельности структурного подразделения, занимающегося на предприятии реализацией продукции на внутреннем и внешнем рынках. Выявлены определенные недостатки и узкие места, препятствующие эффективному управлению реализацией продукции предприятия на внешнем рынке. Особое внимание обращено на возможность увеличения объемов экспорта, изучена возможность привлечения дополнительных оптовых посредников для успешного продвижения продукции на внешний рынок и расширения географии экспорта. Предложены мероприятия по повышению эффективности управления реализацией продукции предприятия на внешнем рынке с учетом современных тенденций развития логистики и управления цепями поставок для наращивания экспорта и расширения географии поставок.

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

Введение. На современном этапе развития рыночной экономики, эффективное управление реализацией продукции становится залогом успешного решения проблемы продвижения готовой продукции на рынок, а с точки зрения хозяйственного механизма – важным звеном в системе осуществления связей между товаропроизводителем и потребителем. От эффективности реализации продукции (работ, услуг) как на внутреннем, так и на внешнем рынке зависят успех в производственно-хозяйственной деятельности предприятия и завоевание своей ниши. Иногда, при одних и тех же характеристиках продукции, предприятие может обойти своих конкурентов в процессе реализации, благодаря умению наилучшим образом обслуживать потребителей. Современные рыночные отношения, стремительное развитие информационных систем и технологий, динамичное инновационное развитие и стремительный рост конкуренции ставят систему управления реализацией продукции (работ, услуг) в первый ряд важнейших функций логистики, обеспечивающих эффективность функционирования и устойчивость предприятия.

На сегодняшний день не существует единого мнения относительно содержания понятия «реализация продукции», оно постоянно меняется и уточняется. В литературных источниках существует множество различных подходов к трактовке данного понятия как экономической категории, поэтому важно разобраться в том, что же на самом деле оно собой представляет.

Реализация продукции подразумевает совокупность действий, которые направлены на достижение основной цели любого коммерческого субъекта хозяйствования – извлечение максимальной предпринимательской прибыли при условии качественного обслуживания потребителей [1]. Главными целями управления реализацией продукции на внешнем рынке являются увеличение доли рынка, превращение продукции в деньги и удовлетворение постоянно растущих запросов потребителей. Реализация продукции на внешнем рынке – часть международного маркетинга, именно поэтому ее эффективность зависит от тщательного и скрупулезного исследования данного рынка, удачного планирования ассортимента выпускаемой предприятием продукции, сопровождающих рекламных мероприятий и т.п.

В условиях глобализации экономики, одной из основных целей любого ориентированного на экспорт предприятия выступает обеспечение устойчивой конкурентоспособности производимой продукции. Достижение данной цели посредством решения определенных задач дает возможность белорусским предприятиям-экспортерам работать на перспективу, избегая банкротства. В масштабах страны обеспечение конкурентоспособности продукции на международных рынках, а также использование имеющихся возможностей её роста для белорусских товаров позволят достигнуть устойчивого стратегического развития экономики Республики Беларусь.

Таким образом, в условиях рыночной экономики любой субъект хозяйствования особое внимание должен уделять проблеме оптимизации процесса успешного продвижения своей продукции к потребителю

как можно с меньшими логистическими затратами. В конечном счете, от эффективности реализации продукции на внешнем рынке будут зависеть успех его производственно-хозяйственной деятельности и завоевание своей ниши на данном рынке. Следовательно, необходимо постоянно увеличивать конкурентоспособность своей продукции путём поиска и создания лучших условий производства. Быть конкурентоспособным на внешнем рынке означает опережать своих конкурентов в привлекательности производства, реализации, удовлетворения потребностей и запросов потребителей.

Основная часть. Исследование процесса управления реализацией продукции на внешнем рынке проводилось на примере одного из крупнейших предприятий пищевой промышленности Республики Беларусь, основным видом деятельности которого является производство твёрдых и полутвёрдых сычужных сыров с последующей их реализацией главным образом на внешнем рынке.

Реализацией продукции занимается отдел сбыта и снабжения как структурное подразделение предприятия во главе с начальником, куда сегодня входят 3 специалиста по внешнеэкономической деятельности (ВЭД), 3 специалиста по продаже, специалист по маркетингу, специалист по сбыту, 2 специалиста по организации закупок, агент по закупкам, заведующий складом и товаровед фирменной торговли. На отдел возложено огромное количество функций, главными из которых являются обеспечение производства сырьем и материалами, реализация готовой продукции. Для успешного выполнения своих функций отдел взаимодействует практически со всеми структурными подразделениями предприятия [2].

Основной специализацией предприятия является производство сыров, которое занимает 80% в общем объеме производства. Ассортимент продукции предприятия включает в себя различные виды сыра, сливочного масла и сыворок. Среднегодовой объем производства – 5200 т сыра. С 2009 года все виды сыра выпускаются на новой современной технологической линии «Берч-Ласка». Это одна из самых современных линий по производству твердых сыров в Европе на инновационной основе. Также предприятие занимается производством сладкосливочного и шоколадного масла, сухой сыворок.

Рынок реализации продукции – это экономическое пространство, где продавцы представляют свои товары, а покупатели имеют возможность ознакомиться с ними и осуществлять нужные закупки. Иными словами, это место (магазин, рынок, интернет-площадка, выставка и иное), где продавец реализует свой товар покупателю.

Благодаря хорошему качеству, разнообразному ассортименту и активному маркетингу, выпускаемая предприятием продукция конкурентоспособна и востребована, как на внутреннем, так и на внешнем рынке. Внешний рынок реализации продукции предприятия сегодня составляют Российская Федерация (РФ), Польша, Китайская народная республика (КНР), Литва, Казахстан, Узбекистан, Сербия, Азербайджан, Египет и др. Для наглядности, динамика экспорта основных видов продукции предприятия за 2017 – 2019 гг. представлена в таблице 1.

Таблица 1. – Динамика экспорта основных видов продукции предприятия за 2017–2019 гг.

Наименование продукции	Объём экспорта		
	2017	2018	2019
Масло, т	200,9	550,7	660
Сыры жирные, т	2741,6	4250,9	7176,79
Сыворотка сухая, т	2330,0	3013,5	3629
Всего	5272,5	7815,1	11465,79

Источник: [3].

Так, частичный запрет в 2017 году на поставку в РФ, которая является основным импортёром продукции предприятия, сказался на объемах экспорта, снизив его на 42% по отношению к 2016 году, но в 2018 году ситуация нормализовалась и объёмы экспорта увеличились на 48,2% по сравнению с 2017 годом. В 2019 году также наблюдался рост экспорта на 46,7% по отношению к 2018 году. В таблицах 2–4 представлен объём экспорта основной продукции предприятия в ассортименте по странам за 2019 году.

Таблица 2. – Объём экспорта масла за 2019 год

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

Таблица 3. – Объём экспорта сыра за 2019 год

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

Таблица 4. – Объём экспорта сыворотки за 2019 год

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

Анализ данных, содержащих в таблицах 2–3 показывает, что наибольшая доля по реализации масла и сыра приходится на РФ. Наивысшую прибыль от реализации сыворотки, согласно данным таблицы 4, приносила Польша, где было реализовано 2190 т продукции на сумму 4642,800 тыс. долл. США. Сербия, Египет и Азербайджан являются новыми рынками реализации продукции для предприятия. Туда были отправлены пробные партии продукции, но в будущем периоде ожидается рост объемов экспорта в данные страны, так как предприятие реализует конкурентоспособную продукцию достойного качества по приемлемым ценам.

Для продвижения своей продукции на внешний рынок предприятие пользуется услугами оптовых посреднических организаций для каждой страны экспорта. Следует отметить, что наибольшее количество посредников предприятия находятся в РФ, которые суммарно реализовали 7998,79 т продукции или 29942,60 тыс. долл. США в 2019 году, что составляет 78,95% всей экспортированной предприятием продукции. В Польше реализовано 2190 т сыворотки или 4642,8 тыс. долл. США, 973,75 тыс. долл. США – в КНР. Следовательно, основным рынком реализации экспорта по-прежнему остается Россия, при том, что с каждым годом предприятие стремится расширить внешний рынок и поставлять продукцию в максимально большее число стран.

Особое место в системе реализации продукции предприятия на внешнем рынке занимает управлением транспортом, за которое отвечает инженер по организации перевозок. В его подчинении находятся диспетчер автомобильного парка и водители. В обязанности инженера по организации перевозок, наряду с обеспечением эффективности управления автомобильным парком предприятия, входит также поиск сторонних перевозчиков, которые привлекаются на аутсорсинговой основе, а также контроль их деятельности. Предприятие пользуется услугами сторонних перевозчиков для доставки продукции в больших объемах заказов, а также на расстояния свыше 500 км.

Успешная реализация продукции предприятия на внешнем рынке связана с комплексом мер, направленных на формирование спроса и стимулирование заинтересованности потребителей. К таким мерам относятся реклама, связи с общественностью, ярмарки, выставки и т.п., существует и успешно функционирует стратегия развития логистики в сфере экспорта продукции, которая включает в себя следующие мероприятия:

- проведение технических мероприятий с целью повышения конкурентоспособности производимой продукции;
- увеличение экспортных поставок на приоритетные и имеющиеся рынки;
- поиск новых рынков реализации продукции;
- увеличение объемов реализации сыра на внешнем рынке;
- активизация экспортной работы через торговых посредников на Украине, в Казахстане, Литве, Польше, КНР, что позволит расширить присутствие предприятия на данных рынках;
- совершенствование работы с постоянными потребителями на уже завоеванном рынке РФ;
- укрепление позиций на сложившихся в 2015–2020 годах рынках ближнего и дальнего зарубежья, обеспечение стабильных поставок с переходом на работу на долгосрочных контрактных условиях;
- постоянная работа над повышением имиджа предприятия путём усиления рекламы продукции, активного участия в выставках, ярмарках, проведения интенсивной работы в международной компьютерной сети Интернет (внедрение и развитие электронной коммерции) [2].

Все эти мероприятия необходимы для предприятия, так как оно использует интенсивный тип реализации своей продукции на внешнем рынке, что означает стремление максимизировать возможное количество точек реализации и расширения географии экспорта. Иными словами, предприятие, использующее интенсивную реализацию продукции, стремится сделать свой товар максимально доступным для потребителей.

Таким образом, изучение и анализ системы управления реализацией продукции предприятия на внешнем рынке показали, что большая часть производимой продукции идёт на экспорт. Удельный вес экспорта в общем объеме реализации продукции предприятия составляет 85,53%.

Анализ деятельности предприятия в области управления реализацией продукции на внешнем рынке выявил ряд недостатков и проблемных мест, к которым относятся:

- отсутствие на предприятии системы управления логистикой;
- несовершенство программного обеспечения предприятия;
- недостаточно развитый сайт предприятия;
- слабое освоение внешнего рынка.

В целях успешного осуществления экспорта предприятию необходимо выработать эффективные решения по устранению данных недостатков с применением современных методов и принципов логистики. В таблице 5 представлена общая схема разработки мероприятий по совершенствованию системы управления реализацией продукции предприятия на внешнем рынке.

Таблица 5. – Общая схема разработки мероприятий по совершенствованию системы управления реализацией продукции предприятия на внешнем рынке

Проблемы (недостатки)	Направления совершенствования	Содержание
1. Отсутствие на предприятии системы управления логистикой	Создание на предприятии службы логистики	Разработка структуры управления службой; Определение численности персонала службы; Разработка положения о службе логистики; Разработка должностных инструкций персонала службы логистики
2. Несовершенство программного обеспечения предприятия	Внедрение на предприятие современного программного продукта	Изучение и анализ существующих на рынке программных продуктов, помогающих в работе по реализации продукции; Выбор наилучшего программного продукта и внедрение его на предприятие
3. Недостаточно развитый сайт предприятия	Внедрение на предприятие электронной торговой площадки (ЭТП)	Анализ и изучение работы ЭТП
4. Слабое освоение внешнего рынка	Наращивание объемов экспорта	Поиск новых национальных рынков экспорта; Поиск новых оптовых посредников

Как видно из таблицы 5, предложено 4 основных мероприятия по совершенствованию системы управления реализацией продукции предприятия на внешнем рынке, которые основаны на современных методах и принципах логистики.

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

На начальном этапе своего развития служба логистики будет состоять из отдела реализации, группы по закупкам, отдела по складской работе, транспортного отдела. Она будет самостоятельным структурным подразделением, подчиняющимся непосредственно директору предприятия. Всю полноту ответственности за качество и своевременность выполнения возложенных на службу логистики задач и функций будет нести ее начальник. В результате создания службы логистики, организационная структура управления предприятием не подлежит основательным изменениям, так как речь идёт об объединении уже функционирующих структурных подразделений логистической направленности и перераспределении их обязанностей под единым управлением, поэтому данное предложение не повлечет за собой никаких дополнительных затрат.

Логистический подход к управлению предприятием предполагает выделение специальной логистической службы, которая должна управлять материальным и сопутствующими потоками, начиная с поиска рынка сырья и материалов для обеспечения производства с последующим формированием договорных отношений с поставщиками, заканчивая доставкой покупателям готовой продукции.

На современном рынке информационных систем и технологий имеются различные программные продукты, автоматизирующие деятельность, связанную с реализацией готовой продукции. В связи с этим, для повышения эффективности функционирования, предприятию предлагается приобрести и внедрить

в свою деятельность современную конфигурацию прикладного программного продукта «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей», предназначенную для автоматизации основных бизнес-процессов торговой деятельности предприятий, занимающихся такими видами торговли, как дистрибуция и мелкий опт. Данный программный продукт позволяет комплексно автоматизировать решение задач оперативного и управленческого учета, анализа и планирования торговых, складских и финансовых операций, обеспечивая тем самым эффективное управление предприятием по всем направлениям его деятельности. Стоимость данной конфигурации программного продукта составляет 730 бел. руб. [4]. В таблице 6 представлен расчёт затрат на приобретение и внедрение новой конфигурации «1С: Предприятие 8.0. Управление торговлей» в деятельность предприятия.

Таблица 6. – Расчет затрат на приобретение и внедрение конфигурации «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей» в деятельность предприятия

Статьи затрат	Сумма, руб.	Расчет
1. Единовременные затраты:		
1.1. Приобретение программного продукта «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей»	730	–
1.2. Приобретение клиентской лицензии на 15 рабочих мест	2500	–
1.3. Установка и настройка программы под параметры предприятия	224	16 ч×14 руб.
1.4. Обучение персонала (стоимость курса 150 руб. на 1 сотрудника)	450	150×3
2. Текущие затраты:		
2.1. Тариф на абонентское обслуживание программного продукта (оптимальный)	208	–
Итого	4112	

По данным таблицы 6 видно, что суммарные затраты по внедрению данной программы составляют 4112 руб. Обучение пользованию программным продуктом пройдут начальник службы логистики, его заместитель и специалист по продаже. Так как на предприятии функционирует система «1С: Бухгалтерия», сотрудники без особых затруднений освоят новую конфигурацию.

Внедрение новой конфигурации программного продукта «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей» позволит исключить некоторые недочеты, приведет к повышению производительности труда специалистов и рентабельности предприятия в целом. Работники смогут обрабатывать большие объемы информации за тот же объем рабочего времени, что приведет к оптимизации кадрового состава предприятия и экономии соответствующего фонда оплаты труда на 3%.

Расчёт годового экономического эффекта от внедрения программного продукта «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей» представлен в таблице 7.

Таблица 7. – Расчет годового экономического эффекта от внедрения новой конфигурации программного продукта «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей»

Наименование статей	Сумма	Расчет
1. Затраты на приобретение и внедрение «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей», руб.	4 112	таблица 6
2. Затраты на оплату труда до внедрения «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей», руб.	191 505,60	стр. 2.1 + стр. 2.2
2.1 Заработная плата сотрудников, руб.*	140 400	780 × 15 × 12
2.2 Отчисления от заработной платы, руб.	5 1105,60	140400 × 0,346
3. Экономия затрат на оплату труда после внедрения «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей» (прибыль), руб.	5745,17	стр. 3.1 + стр. 3.2
3.1 Экономия заработной платы сотрудников, руб.	4212	140400 × 0,03
3.2 Экономия отчислений от заработной платы, руб.	1533,17	51105,60 × 0,03
4. Прирост налога на прибыль, руб.	1033,59	стр. 3 × 0,18
5. Прирост чистой прибыли, руб.	4708,58	стр. 2 – стр. 3

Примечание: 780 руб. – средняя заработная плата специалистов в месяц; стр. – строка.

Расчеты, приведенные в таблице 7, показывают, что годовой экономический эффект от внедрения на предприятие новой конфигурации программного продукта «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей» составит 4708,58 руб. в качестве прироста чистой прибыли. Таким образом, приобретение и внедрение новой конфигурации «1С: Предприятие 8.0 Управление торговлей» является эффективной инвестицией, которая позволит в значительной мере повысить уровень планирования и организации работы структурных подразделений логистической направленности предприятия по поиску и привлечению новых клиентов как на внутреннем, так и на внешнем рынке, что приведет к повышению эффективности производства и наращиванию экспорта с последующим улучшением финансового состояния предприятия.

На базе имеющегося у предприятия сайта предлагается создать электронную торговую площадку (ЭТП), посредством которой будет осуществляться реализация товаров через сеть Интернет путем создания web-сервера. Предлагаемая к созданию ЭТП будет представлять собой сообщество территориально разобщенных сотрудников предприятия и покупателей, которые смогут общаться и обмениваться информацией через электронные средства связи при полном отсутствии личного прямого контакта вне зависимости от места нахождения последних. На ЭТП предусмотрена работа как с оптовыми покупателями, так и с розничными на внутреннем и внешнем рынках. К преимуществам ЭТП следует отнести:

- снижение издержек на маркетинг и рекламу;
- снижение транзакционных издержек на поиск контрагентов;
- повышение совокупного спроса, обусловленного снижением издержек и, следовательно, цен;
- снижение затрат на реализацию продукции. Интернет предлагает новые возможности, позволяющие снизить затраты, например, на предпродажную подготовку товара;
- расширение числа потенциальных покупателей. Интернет позволяет привлечь новых покупателей, недоступных через традиционные каналы реализации и, следовательно, увеличить доходы предприятия [5].

Через ЭТП будут проходить прямые продажи и прием заказов посредством интернет-магазина. Разработка и создание ЭТП специалистами с большим опытом будет стоить 40 000 рублей. Затраты на приобретение компьютерного (3 компьютера непосредственно для обслуживания ЭТП), сетевого и программного оборудования составят 12 000 руб. Затраты на монтаж и установку ЭТП составят 3% от затрат на приобретение компьютерного, сетевого и программного оборудования, т.е. 360 руб.

Исходные данные для расчета затрат на создание ЭТП представлены в таблице 8.

Таблица 8. – Исходные данные для расчета затрат на создание ЭТП

Показатель	Обозначение	Единица измерения	Значение
Стоимость 1 кВт электроэнергии	Ц	руб.	0,191
Потребляемая мощность ПЭВМ	М	кВт	0,2
Время работа одной ПЭВМ в день	Т	Час	8
Продолжительность разработки	Тр	Месяц	2
Заработная плата одного работника	з/п	руб.	800
Норматив дополнительной заработной платы	Нд	%	25
Численность работников	Ч	Человек	3

Разработку и создание ЭТП предлагается осуществить в августе-сентябре 2021 года, что составляет 44 рабочих дня. Продолжительность рабочего дня – 8 часов. В таблице 9 представлен расчет затрат на ввод в эксплуатацию ЭТП.

Таблица 9. – Расчет затрат на ввод в эксплуатацию ЭТП

Показатель	Сумма, руб.	Расчет
Затраты на электроэнергию	13,45	$0,191 * 0,2 * 8 * 44$
Затраты на оплату труда установщиков ЭТП	9 000	$(1200 + 1200 * 0,25) * 3 * 2$
Отчисления от оплаты труда	3114	$9000 * 0,346$
Итого:	12 127,45	

Кроме того, необходимо учитывать прочие затраты, связанные, например, с подключением к сети Internet. Подключение будет осуществляться через провайдера <http://www.byfly.by>, выбираем тариф для работы со скоростью 256/128" (скорость прием/передача 256/128 Кбит/с), оплата за подключение – 55 руб., затраты на регистрацию сервера – 20,75 руб. ежемесячная абонентская плата – 37 руб.

Итого прочие затраты: $55 + 37 + 20,75 = 112,75$ руб.

Капитальные затраты на создание ЭТП для предприятия представлены в таблице 10.

Таблица 10. – Капитальные затраты на создание ЭТП для предприятия

Статьи затрат	Сумма, руб.
Затраты на разработку и создание ЭТП	40 000
Затраты на приобретение компьютерного и сетевого оборудования	9 500
Затраты на приобретение компьютерного и сетевого оборудования	2 500
Затраты на монтаж и установку оборудования	360
Затраты на введение в эксплуатацию ЭТП	12 127,45
Прочие затраты	112,75
Итого	64 600,20

Таким образом, капитальные затраты на создание ЭТП для предприятия составят 64 600,20 руб.

По данным web-издателей, прирост доходов предприятий при создании корпоративного веб-сайта предприятия и его продвижении составляет 5–10%. Для определения величины ожидаемой прибыли после внедрения ЭТП будем исходить из того, что прибыль предприятия от реализации продукции в 2019 году составила 5798 тыс. руб. Расчет срока окупаемости проекта внедрения ЭТП представим в таблице 11.

Таблица 11. – Расчет срока окупаемости проекта внедрения ЭТП в деятельность предприятия

Показатели	Сумма	Расчет
1.Единовременные затраты, руб.	64 600,20	таблица 10
2.Ожидаемый прирост чистой прибыли, руб.	289 900	$5\,798\,000 \times 0,05$
3. Налог на прибыль	52 182	$289\,900 \times 0,18$
4.Чистая прибыль	237 718	стр. 2 – стр. 3
5.Срок окупаемости, лет	0,27	стр. 1 / стр. 4

Результаты экономического обоснования мероприятия по внедрению в деятельность предприятия ЭТП показывают, что проект весьма рентабелен и его окупаемость составляет 4 месяца. При создании и внедрении в деятельность ЭТП, предприятие может рассчитывать на наращивание объемов экспорта и расширение географии поставок своей продукции на внешний рынок благодаря её узнаваемости путем созданного web-сервера, что в свою очередь будет способствовать обеспечению общей финансовой устойчивости предприятия.

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

Предприятие работает с 33 оптовыми посредниками по всему миру. Наибольший объем продукции реализуется в России, Польше, Китае и Литве, поэтому наращивание объемов экспорта будет происходить за счет привлечения новых оптовых посредников в Казахстане и Украине, так как предприятие сотрудничает с этими странами уже больше 3 лет, но не поставляет туда продукцию должного количества. Кроме того, предприятию следует расширять географию экспорта своей продукции, учитывая то, что опыт работы на уже усвоенных международных рынках показывает устойчивый покупательский спрос.

Для наращивания экспорта в предложенных странах рассмотрим потенциальных оптовых посредников. Чтобы узнать, какие из них являются потенциальными, можно обратиться к рекламным объявлениям в специализированных торговых изданиях. Эту информацию можно получить на торговых ярмарках и выставках, в сети Интернет, а также по рекомендациям неконкурирующих производителей, клиентов и поставщиков.

Для проведения первоначальной оценки возможных посредников использовалась анкета, благодаря которой была получена наиболее важная информация о каждом посреднике. После предварительного отбора был произведен более подробный анализ потенциальных посредников, успешно прошедших данный этап, на котором большое внимание уделялось нескольким важнейшим критериям, результаты которого представлены в таблице 12.

Таблица 12. – Оценка потенциальных посредников предприятия

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

Результаты оценки потенциальных посредников для продвижения продукции предприятия на внешний рынок, приведенные в таблице 12, показывают, что наиболее предпочтительными посредниками являются компании «Интермедіатор» (г. Киев, Украина) и «Никос Милк kz» (г. Алматы, Казахстан), исходя из наибольшей суммы оценки. Данным оптовым посредникам будут поставяться первые партии продукции в объеме 20 тонн. С «GoTrade» (г. Киев, Украина) и ТОО «ФАВАН FOOD» (г. Алматы, Казахстан)

будут вестись дополнительные переговоры, и в ближайшем будущем предприятие сможет с ними сотрудничать в целях наращивания объемов экспорта.

Заключение. Успешная реализация продукции на внешнем рынке связана с комплексом мер, направленных на стимулирование заинтересованности потребителей. Исходя из этого следует, что новые достижения в информационных системах и технологиях, усиливающаяся конкуренция и быстро меняющаяся рыночная ситуация ставят перед субъектами внешнеторговой деятельности такие задачи, как дальнейшее улучшение качества предлагаемой продукции и расширение ее ассортимента, совершенствование производства и увеличение выхода продукции, экономия ресурсов, повышенные требования к охране окружающей среды, освоение новых рынков и удовлетворение растущих запросов потребителей. С этой целью на рассмотренном предприятии действуют программы производства новых видов продукции, развития маркетинга, сокращения издержек производства и реализации, внедрения новых ресурсо- и энерго-сберегающих технологий, модернизации и реконструкции действующего производства и т.п. Анализ деятельности предприятия в области управления реализацией продукции на внешнем рынке выявил ряд недостатков и проблемных мест, для которых были предложены пути их устранения, основываясь на современных методах и принципах логистики. Они призваны способствовать повышению эффективности функционирования предприятия, ориентировать его деятельности на наращивание объемов экспорта продукции. При успешном внедрении в деятельность предприятия предлагаемых мер, ожидается расширение географии экспорта, улучшение финансового положения предприятия и пополнение валютного резерва белорусской экономики.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мамедова, Л.А. Теоретические основы управленческого учета в разрезе процесса реализации продукции / Л.А. Мамедова // Молодой ученый. 2017. № 12 (146). С. 328-331.
2. Положение об отделе сбыта и снабжения ОАО «Верхнедвинский маслосырзавод». – Верхнедвинск, 2019.
3. Бизнес-план развития ОАО «Верхнедвинский маслосырзавод» за 2020 год.
4. «1С: Предприятие 8.0. Управление торговлей» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bytechs.by/services/1c-upravlenie-informatsionnymi-tehnologiyami-predpriyatiya/>. – Дата доступа: 02.09.2020.
5. Электронная торговая площадка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://fogsoft.ru/press_center. – Дата доступа: 02.09.2020.

Поступила 15.10.2020

INCREASING THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF THE SALE OF AN ENTERPRISE'S PRODUCTS IN THE EXTERNAL MARKET BASED ON MODERN METHODS AND PRINCIPLES OF LOGISTICS

M. J. BANZEKULIVANO, V. DUBEIKO

The theoretical analysis of the management system for the sale of an enterprise's products in today's conditions of globalization and the fiercest competition in international markets is carried out. Possible options for improving the efficiency of managing the sale of an enterprise's products in the foreign market are considered using modern methods and principles of logistics and taking into account the current situation in some international markets. The analysis of the activities of the structural unit engaged in an enterprise selling products in the domestic and foreign markets. Identified certain shortcomings and bottlenecks that impede the effective management of the sale of an enterprise's products in the foreign market. Particular attention was paid to the possibility of increasing export volumes, the possibility of attracting additional wholesale intermediaries for the successful promotion of an enterprise's products to the foreign market and expanding the export geography was studied. Measures are proposed to improve the efficiency of managing the sale of an enterprise's products in the external market, taking into account modern trends in the development of logistics and supply chain management to increase exports and expand the geography of supplies.

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