

УДК 658.8.012.12

## АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОАО «ПОЛОЦК-СТЕКЛОВОЛОКНО»

**В.С. АНИКЕЙЧИК**

(Представлено: А.П. РОЗИНА)

Рассмотрены возможные варианты повышения эффективности управления реализацией продукции предприятия на внутреннем и внешнем рынках, проанализирована работа отдела, занимающегося распределением готовой продукции, обращено внимание на возможность увеличения объемов экспорта, описаны мероприятия, проводимые Обществом по отношению к улучшению и расширению ассортимента выпускаемой продукции, а также по импортозамещению сырья и материалов для их производства.

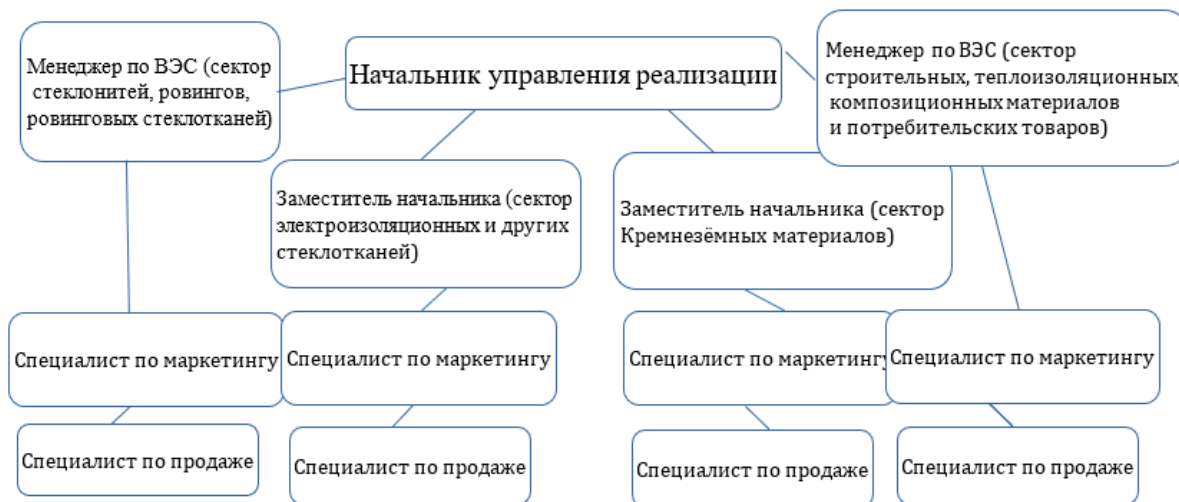
В условиях современной рыночной экономики, для эффективного ведения предпринимательской деятельности, необходимо решать различный спектр задач производственно-хозяйственного и организационно-экономического направления. Субъектам рынка недостаточно уделять внимание только производственным планам, весьма существенным является вопрос о качественной организации процесса товародвижения и определения целевого рынка сбыта.

Актуальность темы исследования определяется тем, что формирование эффективно функционирующих каналов распределения продукции предприятия является одним из важнейших направлений его деятельности и необходимым условием устойчивого и сбалансированного развития любого хозяйствующего субъекта.

За распределение готовой продукции на внешнем рынке в ОАО «Полоцк-Стекловолокно» отвечает управление реализации. Управление реализации является самостоятельным структурным подразделением Открытого акционерного общества «Полоцк-Стекловолокно» и возглавляется начальником управления реализацией.

Начальник управления реализацией подчиняется непосредственно заместителю генерального директора по коммерческим вопросам.

Структура управления реализации представлена на рисунке 1.



**Рисунок 1. – Организационная структура управления реализацией ОАО «Полоцк-Стекловолокно»**

Источник: [1, с. 12].

На основе рисунка 1, можно сделать вывод, что отдел управление реализацией ОАО «Полоцк-Стекловолокно» состоит из 4 секторов, а именно:

- сектор строительных материалов;
- сектор электроизоляционных стеклотканей;
- сектор кремнеземных материалов;
- сектор стеклонитей и конструкционных стеклотканей.

Данное разделение позволяет управлению реализацией успешно проработать каждый рынок сбыта продукции по ассортименту, и видеть в общей структуре какой ассортиментный продукт приносит больше прибыли.

На сегодняшний день, ОАО «Полоцк-Стекловолокно» выпускает более 230 ассортиментов продукции на основе стекловолокна. Учитывая экспортную направленность предприятия, порядка 190 наименований продукции реализуется на экспорт. За пределами Республики Беларусь, предприятие распределяет свою продукцию напрямую, через субъекты отраслевой товаропроводящей сети и через посредников [2].

Рассмотрим реализацию продукции ОАО «Полоцк-Стекловолокно» на внешнем рынке через субъекты отраслевой товаропроводящей сети.

Продукция от ОАО «Полоцк-Стекловолокно» доставляется на склады субъектов отраслевой товаропроводящей сети, а именно ООО «БНХ ТБИЛИСИ» (Грузия), ООО «Белнефтехим РОС» (Российская Федерация), ООО «БНХ-Ойл Польша» (Польша), ООО «БНХ Петрохимия» (Турция), до 2022 г. предприятие поставляло продукцию также на склады ООО «Ойл-Логистик» (Латвия), ЗАО «Трансхема» (Литва). Поставки осуществляются на условиях FCA-Полоцк. Далее от этих организаций, продукция доставляется конечным потребителям.

При реализации продукции через посредников (дистрибьюторов) ОАО «Полоцк-Стекловолокно» доставляет свою продукцию на внешний рынок наемными транспортными организациями посредникам, которые в свою очередь реализуют продукцию конечным потребителям. К таким посредникам относятся BILTUR TurEgDan Sanayi ve Ticaret Ltd. (Турция), ООО «Caspian Energy Group» (Азербайджан), «TARSA KOMPOZIT BOYA MAKINA» MMC (Азербайджан) и другие.

Продукция также реализуется напрямую, при этом доставка осуществляется полностью наемным транспортом (кроме Российской Федерации, если есть собственный транспорт в распоряжении).

Доставка осуществляется на различных условиях Инкотермс-2020 (FCA, DDP, DAP, CFR, CIF) в зависимости от требований клиента.

Таким образом, распределение готовой продукции на внешнем рынке ведется в основном напрямую без посредников, с привлечением наемной транспортной организации, а также через посредников (дистрибьюторов), субъектов отраслевой товаропроводящей сети концерна Белнефтехим.

Отметим, что выпускаемые акционерным обществом стекловолокнистые материалы широко применяются во многих отраслях промышленности: электроника, транспортное машиностроение, авиакосмический комплекс, военно-промышленный комплекс, металлургия, производство химического оборудования, судостроение, строительство, производство товаров для спорта и отдыха.

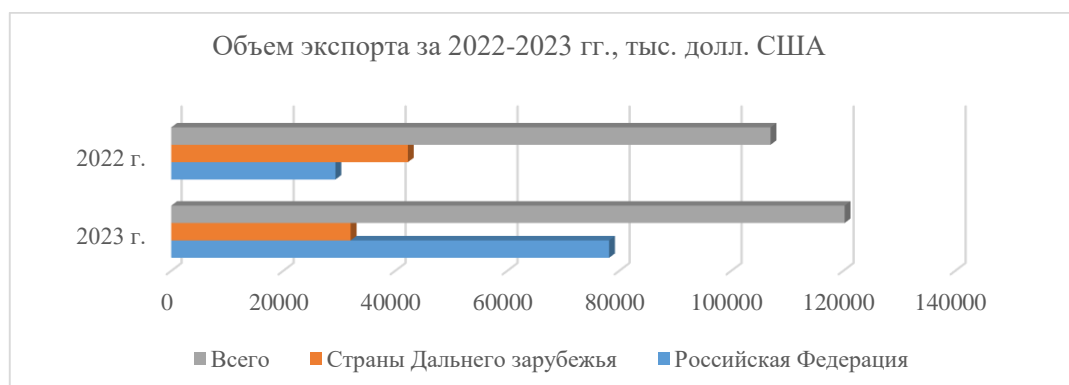
Рассмотрим выполнение плана реализации на экспорт за отчетный период.

Так, стоимостной показатель экспорта за 2023 год составил 120 247 тыс. дол. США, что составляет 111% к аналогичному периоду 2022 года.

За отчетный период 2023 года экспорт в страны дальнего зарубежья составил 32 042 тыс. дол. США, что составляет 68,1% к аналогичному периоду 2022 года.

Экспорт продукции на рынок Российской Федерации за 2023 год составил 78 189,1 тыс. дол. США, что составляет 162,5% к аналогичному периоду 2022 года.

На рисунке 2 представим диаграмму объема экспорта готовой продукции ОАО «Полоцк-Стекловолокно» за 2022-2023 гг.

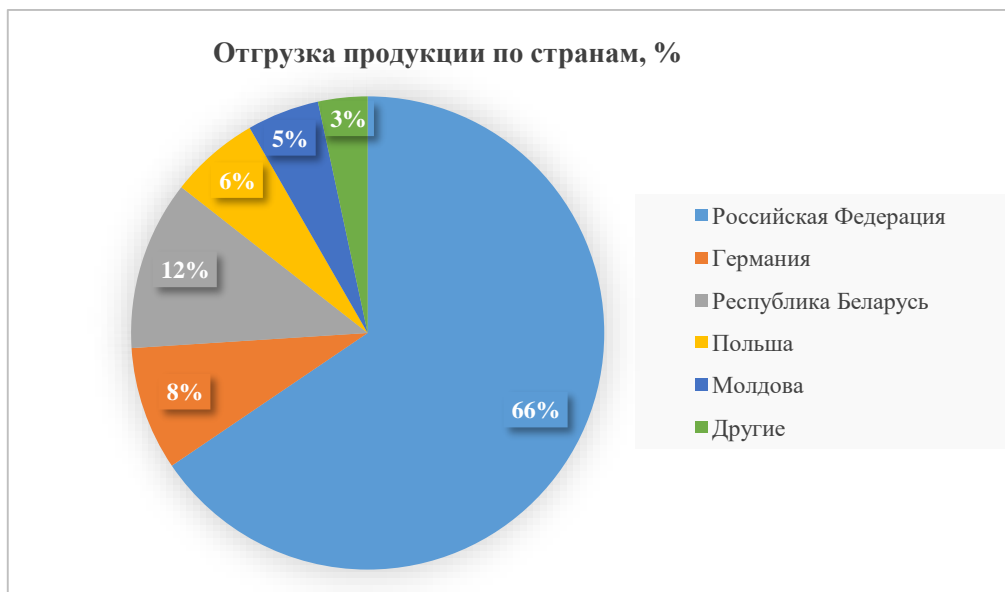


**Рисунок 2.** – Объем экспорта готовой продукции ОАО «Полоцк-Стекловолокно» за 2022-2023 гг.

*Примечание.* Собственная разработка на основании данных предприятия [3].

Далее, рассмотрим поставку продукции в разрезе стран.

За 2023 год продукция отгружалась на рынки 35 стран. На рисунке 3 представлена диаграмма отгрузки готовой продукции ОАО «Полоцк-Стекловолокно» в разрезе стран в 2023 г.



**Рисунок 3. – Отгрузка готовой продукции ОАО «Полоцк-Стекловолокно» в разрезе стран в 2023 г.**

*Примечание.* Собственная разработка на основании данных предприятия [3].

Так, рассмотрев данные рисунка 3, отметим, что исследуемое Общество является экспортоориентированным. В 2023 г. доля реализации на внутреннем рынке составила 11,5%, в странах Ближнего Зарубежья – 79% (в том числе в Российской Федерации – 65,05%) и Дальнего Зарубежья (включая страны Прибалтики) – 9,5%.

Также отметим, что на сегодняшний день доля экспорта в общем объеме реализации снизилась до 88%, что на 3,2% меньше, чем в 2020 г. (ранее 91,2%).

Таким образом, изучение и анализ системы управления распределительной деятельностью ОАО «Полоцк-Стекловолокно» показал, что в 2022-2023 г. произошла переориентация экспортных векторов. Готовая продукция поставляется на рынок Республики Беларуси, в страны Ближнего зарубежья (Молдова, Турция, Азербайджан, Российская Федерация, Чехия, Италия) и в страны Дальнего зарубежья (Корея, Тайвань, Турция, Китай, Иран, Бразилия, Индия). Следовательно, поиск новых клиентов на внутреннем рынке и рынке дружественных стран стал обязательным условием выживания ОАО «Полоцк-Стекловолокно». Из этого следует, что развитие современных технологий, растущая конкуренция и быстро изменяющиеся условия внешней среды с учетом влияния санкции введенных со стороны стран Европейского союза ставит перед ОАО «Полоцк-Стекловолокно» ряд задач:

- повышение качества продукции;
- расширение ассортимента;
- оптимизация производственных процессов;
- эффективное использование ресурсов;
- соблюдение экологических стандартов;
- освоение новых рынков реализации продукции;
- удовлетворение растущих потребностей потребителей.

Отметим, что на сегодняшний день, на ОАО «Полоцк-Стекловолокно» проводятся работы и исследования для улучшения работ печей и машин, а также для расширения ассортимента готовой продукции и улучшения качества уже существующей. Также Общество проводит ряд мероприятий по импортозамещению, за последнее время в ОАО «Полоцк-Стекловолокно» проведена большая работа по переходу на сырьевые компоненты отечественного производства.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Положение об Управлении реализации ОАО «Полоцк-Стекловолокно» от 26.01.2021 г. № ОАО-ПСВ-УР-1.
2. ОАО «Полоцк-Стекловолокно». О компании. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.polo-tsk-psv.by/company/philosophy/>. – Дата доступа: 29.09.2024.
3. Бизнес-план развития Открытого акционерного общества ОАО «Полоцк-Стекловолокно», утвержденный общим собранием акционеров Общества 24 февраля 2023.