

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
Белорусский государственный университет
информатики и радиоэлектроники

УДК 658.8:629

Щипченко
Николай Иванович

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТА ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ НА
РЫНКЕ КОМПЛЕКТУЮЩИХ ДЛЯ МЕХАНИЧЕСКИХ
ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

АВТОРЕФЕРАТ

на соискание степени магистра
по специальности 1-40 80 07 «Электронная экономика»
(профилизация «Электронный маркетинг»)

Научный руководитель
Журавлев Валерий Александрович
кандидат экономических наук, доцент

Минск 2021

КРАТКОЕ ВВЕДЕНИЕ

Тема работы исследования актуальна, так как сбыт продукции выступает ключевым фактором в деятельности предприятия, и именно реализации организации являются указателем результативности экономической деятельности предприятия. А сам ход управления сбытовым, который включает в себя, за исключением сбытовой политики, еще и товарную, ценовую, коммуникационную политику, который направлен как на решение задач увеличения организационного уровня системы управления, так и на сокращение неопределенности функционирования объекта управления. Работа всех производителей в нынешних экономических условиях строится на сознательно новых принципах, что более понятно выражается в сфере сбыта готовой продукции. В обстоятельствах жесткой конкуренции основной задачей системы управления сбытом является завоевание и сохранение организацией преимущественной доли рынка и сдерживание преимущества над конкурентами в выбранном сегменте. Значит, сбытовая деятельность считается важнейшим аспектом деятельности предприятия, чем объясняет актуальность выбранной темы работы.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Цель и задачи исследования. Целью работы является выявление направлений совершенствования сбыта готовой продукции на рынке комплектующих для механических транспортных средств в Республике Беларусь.

Исходя из цели, основными задачами работы являются следующие:

- проанализировать теоретические основы организации сбыта готовой продукции предприятиями на рынке комплектующих для механических транспортных средств;
- изучить организацию сбыта готовой продукции на рынке комплектующих для механических транспортных средств в Республике Беларусь;
- представить предложения по совершенствованию сбыта готовой продукции на рынке комплектующих для механических транспортных средств в Республике Беларусь.

Анализ статистических данных свидетельствует о нарастающих проблемах со сбытом производимой продукции у отечественных предприятий, о чем свидетельствует снижение рентабельности продаж, рост просроченной дебиторской задолженности и запасов готовой продукции на

складах.

Положения, выносимые на защиту.

1) Развитие рынка комплектующих для механических транспортных средств в Республике Беларусь.

Для развития рынка комплектующих для механических транспортных средств в РБ необходимо:

- улучшать ассортимент и повышать конкурентоспособность продукции белорусских предприятий;
- совершенствовать каналы сбыта в РБ и повышать их эффективность;
- улучшить диверсификацию экспортных каналов на рынках РФ, СНГ и других стран;
- совершенствовать договорные отношения с потребителями и посредниками, условия предоставления товарного кредита и системы скидок, потребительские свойства продукции и др.

2) Совершенствование сбытовой деятельности белорусских предприятия на рынке комплектующих для механических транспортных средств в Республике Беларусь.

- совершенствовать управление сбытовой деятельностью, под которым понимается анализ, прогнозирование, планирование, организация и контроль и стимулирование сбытовой деятельности предприятия;
- всесторонний учет маркетинговой информации о потребностях потребителей, проблемах участников сбытового канала, сбытовых издержках, деятельности конкурентов;
- учет государственной политики в области регулирования договоров и соглашений участников рыночной деятельности и др.;
- координация решений по сбыту с решениями по снабжению, производству, ценообразованию, коммуникациям и сервису;
- внедрение и развитие технологии категорийного менеджмента и электронных систем сбыта (SRM, CRM и интернет-маркетинга).

3) Совершенствование управления цепями поставок.

- установление тесных контактов между участниками цепи поставок, формировании общей цели, которая будет выгодна для каждого участника;
- улучшение управления запасами. Для этого необходимо внедрить единую систему управления запасами в цепи поставок;
- заключение договоров и базы доставки. Это подразумевает, что контракты на поставку должны быть взаимовыгодными для всех сторон;
- поддержание ценности для конечного клиента. Это предполагает, что для максимального удовлетворения потребностей конечного клиента, необходимо найти баланс между качеством продукта и затратами на логистику;

– глобальная оптимизация. Она основана на том, что локальная оптимизация в разных звеньях должна дополнять оптимизацию всей логистической цепи поставок.

4) Логистическое моделирование как способ повышения эффективности сбытовой деятельности.

Решение проблемы повышения эффективности сбытовой деятельностью связано с формированием современных информационных систем логистического управления сбытом,

Между клиентом и организацией осуществляются следующие операции: заключение договоров купли-продажи, доставка товара на склад покупателя при заключении дополнительного соглашения о поставке, погрузка товара на транспортное средство. При взаимодействии с поставщиком осуществляются операции по заключению контрактов, поставке товара, по его разгрузке и складированию. Основными операциями с бизнес-партнерами являются заключение договоров и совместное использование оборудования и складских помещений.

Проектирование информационных систем логистического управления сбытом подразумевает использование различных графических нотаций и CASE-средств, построение модели «как есть» (AS-IS) и переход к модели «как будет» (TO-BE), что является залогом эффективной автоматизации усовершенствованных процессов. Найденные в модели AS-IS недостатки устраняются при создании модели TO-BE – модели новой организации бизнес-процессов сбытовой деятельности. Модель TO-BE нужна для анализа альтернативных/лучших путей выполнения работы и документирования того, как компания будет осуществлять сбытовую деятельность в будущем.

Новизна полученных результатов. Основными направлениями улучшения организации сбыта продукции в условиях продолжающегося кризиса (с учетом зарубежного опыта) являются: расширение договорных форм реализации продукции на основе контрактации; развитие различных форм интеграции, создание кооперативных форм реализации; использование оптовых рынков, аукционов и бирж; модернизация организационно-технической основы систем сбыта продукции.

Одним из наиболее сложных направлений, несущим в себе ответственность за все предыдущие стадии производственного цикла и концентрирующим в себе результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия, является сбыт готовой продукции. Отсутствие на предприятиях служб и подразделений, задачей которых являлась бы разработка стратегических планов деятельности хозяйствующего субъекта на основе всесторонней и полной оценки условий его деятельности, динамики и направленности изменения тенденций внешней среды; сохранение, в

большинстве своем, принципов деятельности отделов снабжения и сбыта, адаптированных к условиям командно-административной экономики; отсутствие квалифицированных кадров, способных моделировать поведение предприятия в современных условиях хозяйствования сказались на конкурентоспособности отечественных производителей. В такой ситуации организация эффективной сбытовой деятельности является важной проблемой, от решения которой зависит уровень процветания российских компаний.

Сбытовую политику фирмы-изготовителя продукции следует рассматривать как целенаправленную деятельность, принципы и методы, осуществления которой призваны организовать движение потока товаров к конечному потребителю, основной задачей является создание условий для превращения потребностей потенциального покупателя в реальный спрос на конкретный товар.

Предприятия имеют альтернативы в организации распределения своего продукта. При этом в её основе лежат принципиальная ориентация удовлетворения многообразных запросов конечного потребителя и способ её существования, рассматриваемый как совокупность действий по максимальному приближению товара к целевой группе потребителей.

В результате работы были выявлены преимущества и недостатки организация сбыта продукции на белорусских предприятиях, проанализированы основные принципы управления процессами сбыта на предприятии и разработаны предложения по совершенствованию процесса управления сбытом на предприятиях.

Личный вклад соискателя. Диссертационное исследование является научным трудом, выполненным соискателем самостоятельно с учетом достижений отечественной и зарубежной экономической науки по данной проблематике на основании изучения теоретических и фактологических материалов в соответствии с поставленными целями и задачами. Все положения, выносимые на защиту, разработаны автором лично.

Апробация результатов диссертации. Основные положения диссертационной работы докладывались и обсуждались на 57ой научной конференции аспирантов, магистрантов и студентов БГУИР (Минск, 2021).

Магистерская диссертация выполнена самостоятельно, проверена в системе «Антиплагиат». Процент оригинальности соответствует норме не менее 39,61%, установленной кафедрой экономики. Цитирования обозначены ссылками на публикации, указанные в «Библиографическом списке».

Опубликованность результатов исследования. По материалам диссертационной работы опубликовано 2 статьи в научном журнале Вестник Магистратуры 2021 №5 (116).

Структура и объем диссертации. Данная работа состоит из трех глав. В

первой главе проанализированы теоретические основы организации сбыта готовой продукции предприятиями на рынке комплектующих для механических транспортных средств. Во второй главе изучена организация сбыта готовой продукции на рынке комплектующих для механических транспортных средств в Республике Беларусь. В третьей главе представлены предложения по совершенствованию сбыта готовой продукции на рынке комплектующих для механических транспортных средств в Республике Беларусь. Полный объем диссертации – 105 с., 20 иллюстраций, 11 таблиц, а также 57 использованных библиографических источников.

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В качестве объекта исследования была выбрана сбытовая деятельность.

Предметом исследования является механизм планирования сбыта в организациях.

Основу промышленного производства республики составляет обрабатывающая промышленность. На ее долю в 2019 году приходилось 88,6% общего объема производства продукции.

Ведущими отраслями обрабатывающей промышленности являются пищевая промышленность (27,5%), производство нефтепродуктов (16,6%), машиностроение (16,5%), химическое производство (10,4%).

Экспорт продукции промышленных предприятий Республики Беларусь, несмотря на рост в 2018 году на 1,4 %, или на 184,9 млн. долл. США, за пять лет снизился на 43,0 %, или на 10 124,8 млн. долл. США. То есть приведенные данные свидетельствует о существенном снижении реализации продукции на экспорт, что является следствием снижения конкурентоспособности продукции отечественных предприятий и недостаточной эффективностью выстроенных каналов сбыта и распределения продукции.

При этом, как видно из данных таблицы, в течение последних пяти лет наблюдается устойчивое снижение рентабельности продаж в реальном секторе экономики Республики Беларусь. За пять лет снижение показателя составило 2,3 процентных пункта, в том числе 0,2 процентных пункта в 2018 году по сравнению с 2017 годом. Снижение данного показателя является следствием одновременного замедления роста продаж в целом и опережающим ростом себестоимости производимой и реализованной продукции. Кроме того, попытки отечественных предприятий нарастить интенсивность проникновения на внешние рынки на фоне сжатия спроса на внутреннем потребовали от отечественных предприятия наращивания сбытовых издержек и расходов на

реализацию, что также повлияло на снижение финансовых результатов их деятельности.

Величина просроченной дебиторской задолженности отечественных предприятий за пять лет возросла практически в 4 раза, в том числе на 13,5 % в 2018 году по сравнению с 2017 годом.

Удельный вес просроченной дебиторской задолженности в общей сумме при этом увеличился на 11,8 процентных пункта за пять лет до 22,9 % в 2018 году, характеризуясь тенденцией устойчивого роста показателя. То есть такая динамика показателей свидетельствует о том, что финансовое состояние отечественных предприятий все в большей степени характеризуется неспособностью своевременно вернуть денежные средства за отгруженную продукцию из-за неплатежеспособности конечных потребителей, а отгрузка продукции без оплаты производится в связи со стремлением предприятий показать снижение остатков готовой продукции на складах.

Для построения эффективной системы сбыта на предприятии необходимо осуществлять постоянное управление сбытовой деятельностью, под которым понимается анализ, планирование, организация и контроль сбытовой деятельности предприятия с целью наиболее полного удовлетворения нужд потребителей и получения выгоды для себя.

К факторам, воздействующих на эффективность системы сбыта, также относятся объем и масштаб производства продукции, цена, время обслуживания потребителей, факторы, характеризующие инфраструктуру рынка, договорные условия с посредниками, условия предоставления товарного кредита и системы скидок, потребительские свойства продукции и др.;

Оценка эффективности сбытовой деятельности предприятия производится в несколько этапов, включающих оценку выполнения плана по сбыту, анализ эффективности управления сбытовой деятельностью, оценку эффективности сбыта в разрезе отдельных товарных направлений деятельности предприятия, а также завершающий этап – выработку мер и рекомендаций по повышению эффективности сбытовой деятельности для предприятия.

Повышение эффективности системы сбыта – это непрерывный процесс обоснования и реализации наиболее рациональных форм, методов, способов и путей ее создания (реструктурирования) и развития; рационализация ее отдельных сторон, контроль и выявление «узких мест» на основе непрерывной оценки соответствия системы контроля внутренним и внешним условиям функционирования организации.

Для каждого отдельно взятого предприятия можно по-своему рационализировать систему сбыта, исходя из внутренних и внешних условий и степени его развития, но существуют также общие закономерности и методы повышения эффективности функционирования системы сбыта, подходящие для

большинства средних и крупных коммерческих предприятий.

Сбыт продукции будет эффективным, если предприятие будет точно знать своих непосредственных и потенциально возможных клиентов, а также их основные требования к продукции и условиям ее поставки.

Анализ статистических данных явно свидетельствует о нарастающих проблемах со сбытом производимой продукции у отечественных предприятий, о чем свидетельствует снижение экспорта и рентабельности продаж, а также рост просроченной дебиторской задолженности и запасов готовой продукции на складах.

Методы работы белорусских предприятий на рынке комплектующих для механических транспортных средств рассмотрены на примере белорусских компаний.

Компания «ШАТЕ-М Плюс» является крупнейшим оптовым центром автозапчастей на белорусском рынке. Работая на рынке с 1996 года, компания завоевали доверие и уважение самых известных мировых производителей деталей для автомобилей и предлагает своим клиентам широкий ассортимент их продукции.

ОАО «Могилевский завод «Строммашина» выпускает машины для индустрии строительных материалов. К настоящему времени производятся машины и полностью автоматизированные технологические линии для кирпичных предприятий мощностью от 5 до 75 млн. штук кирпича в год. Для обеспечения выживаемости в сложных экономических условиях коллектив предприятия взял направление на переспециализацию производства и освоению новых изделий, по импортозамещению. Как результат, за последние пять лет предприятие в 4,4 раза увеличил объем производимой продукции, в том числе 54,3 % поставляется на экспорт. Это достигнуто благодаря разработке и освоению новых видов продукции, которые составляют 43,4 % от объема производства. Большие работы по переспециализации производства связаны с проектированием, изготовлением и внедрением сложнейшей оснастки. Диктуют это и резко возросшие требования по конкурентоспособности, качеству, надежности.

В качестве недостатков в системах сбыта для «ШАТЕ-М Плюс» и ОАО «Могилевский завод «Строммашина» можно выделить следующие:

- отсутствие у заказчиков собственных валютных средств. Длительные сроки проведения конвертации;
- высокие процентные ставки по банковским кредитам;
- высокая конкуренция;
- рост цен на сырье, материалы и комплектующие изделия;
- реализация программ импортозамещения в странах ближнего зарубежья;

– наличие конкурентов-производителей в России и ценовая политика, проводимая руководством данных предприятий;

– организация собственного производства запасных частей, а также восстановление ранее выпущенного ОАО «Могилевский завод «Строммашина» оборудования на бывших предприятиях комплекса России (преимущества – географическая близость к Заказчику, более низкая цена и короткие сроки изготовления вследствие низкой загруженности производства).

В качестве мероприятий по стимулированию сбыта для «ШАТЕ-М Плюс» и ОАО «Могилевский завод «Строммашина» можно предложить следующие направления:

- 1) стимулирование посредников;
- 2) стимулирование работников отдела маркетинга, сбыта и ВЭС;
- 3) повышение эффективности маркетинговой деятельности предприятия в Интернете;
- 4) внедрение программы лояльности.

Также предлагается внедрить категорийный менеджмент в магазины «ШАТЕ-М Плюс» и ОАО «Могилевский завод «Строммашина».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из наиболее сложных направлений, несущим в себе ответственность за все предыдущие стадии производственного цикла и концентрирующим в себе результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия, является сбыт готовой продукции. В этом случае основной задачей является выполнение комплекса процедур доставки продукции от производителя к потребителю с максимальной эффективностью. Отсутствие на предприятиях служб и подразделений, задачей которых являлась бы разработка стратегических планов деятельности хозяйствующего субъекта на основе всесторонней и полной оценки условий его деятельности, динамики и направленности изменения тенденций внешней среды; сохранение, в большинстве своем, принципов деятельности отделов снабжения и сбыта, адаптированных к условиям командно-административной экономики; отсутствие квалифицированных кадров, способных моделировать поведение предприятие в современных условиях хозяйствования сказались на конкурентоспособности отечественных производителей. В такой ситуации организация эффективной сбытовой деятельности является важной проблемой, от решения которой зависит уровень процветания российских компаний.

Эффективная организация сбытовой деятельности обеспечивает предприятию приток средств и открывает возможности для организации производства более качественной продукции. Следовательно, совершенствование управления сбытовой деятельностью – одна из важнейших задач современного предприятия для обеспечения его долгосрочного и прибыльного существования.

Сбытовую политику фирмы-изготовителя продукции следует рассматривать как целенаправленную деятельность, принципы и методы, осуществления которой призваны организовать движение потока товаров к конечному потребителю, основной задачей является создание условий для превращения потребностей потенциального покупателя в реальный спрос на конкретный товар. К числу таких условий относятся элементы сбытовой политики, каналы распределения (сбыта, товародвижения) вместе с функциями, которыми они наделены.

Предприятия имеют альтернативы в организации распределения своего продукта. При этом в её основе лежат принципиальная ориентация удовлетворения многообразных запросов конечного потребителя (либо на построение такой системы распределения, которая была бы эффективна, как для самой фирмы, так и для посредников) и способ её существования, рассматриваемый как совокупность действий по максимальному приближению товара к целевой группе потребителей (либо наоборот, привлечение потребителей к товару фирмы). Выбор ориентации и способа удовлетворения запросов потребителей и составляет суть фирменной «политики» фирмы в области сбыта.

Методы работы белорусских предприятий на рынке комплектующих для механических транспортных средств рассмотрены на примере белорусских компаний.

Основной проблемой отечественных предприятий, с точки зрения автоматизации сбыта, является недостаточное использование информационных технологий. Разработка автоматизированной системы учета продаж решит проблемы представления каталога товаров, автоматизации оформления и обработки заказов.

Управление продажами – это особая система, которая включает в себя элементы маркетинга, менеджмента и, конечно же, торговли. Для отечественных предприятий рекомендуется принять к сведению и применять на практике следующие предложения:

– Определение целевых клиентов. Сюда можно отнести определение целевых сегментов (потребностей и требований покупателей и ценовых категорий), определение стратегических и «поддерживающих» ниш, а также разработку стратегии и тактики по выходу в новые ниши.

– Установление каналов распределения. Определение типов каналов распределения, сбор информации по дилерам, дистрибьюторам и другим участникам каналов; установление потребностей, требований и условий, на которых они готовы сотрудничать.

– Управление каналами распределения. К этой категории относится планирование продаж по каналам и среди участников одного канала, разработка условий для каждого канала, создание системы стимулирования дистрибьюторов (использование акций, бонусов, проведение обучающих мероприятий и т.д.). В этой же категории выделяются управление коммуникацией (имеется в виду систематический сбор данных и обмен данными с участниками каналов), контроль дистрибьюторов (отслеживание стоимости и качества сервиса, оплата), оценка и корректировка работы участников канала, клиентской базы, условий и т.д.

– Организация отдела продаж и разработка его стратегии. Определение задач и функций, структуры и штата отдела, распределение функций между его сотрудниками (по категориям товаров, группам клиентов, территориям и т.д.) и техподдержка отдела продаж.

– Управление отделом продаж. Данная категория включает в себя планирование и контроль работы отдела продаж и его членов, подбор, наем и адаптацию новых сотрудников, их мотивацию и обучение. Также нужно отметить обмен опытом с другими подразделениями, оценку работы всего отдела и отдельных сотрудников, расчет стоимости продаж и регулирование издержек.

– Нарботка навыков персональных продаж и управления взаимоотношениями. Тут можно выделить создание и применение системы поиска новых клиентов, развитие навыков эффективных продаж (по всем циклам процесса продажи), повышение уровня сервиса и постпродажного ведения клиентов, учет и анализ персональных данных продаж.

– Корректировка системы продаж. Анализ и корректировка всей системы работы, проводящиеся не реже одного раза в год.

Опыт, накопленный за рубежом, представляет интерес для совершенствования системы сбыта на белорусских предприятиях. Исходя из чего можно сделать вывод, что основными направлениями улучшения организации сбыта продукции в условиях продолжающегося кризиса являются: расширение договорных форм реализации продукции на основе контрактации; развитие различных форм интеграции, создание кооперативных форм реализации; использование оптовых рынков, аукционов и бирж; модернизация организационно-технической основы систем сбыта продукции.

В результате проведения анализа были выявлены преимущества и недостатки организация сбыта продукции на белорусских предприятиях,

проанализированы основные принципы управления процессами сбыта на предприятии и разработаны предложения по совершенствованию процесса управления сбытом на предприятиях.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ

[1] **Щипченко, Н. И.** Совершенствование сбыта готовой продукции на предприятиях Республики Беларусь / Н. И. Щипченко // Вестник магистратуры – 2021. – №5.(116) – С.62 – 64.

[2] **Щипченко, Н. И.** Совершенствование сбыта готовой продукции на рынке комплектующих для механических транспортных средств в Республике Беларусь / Н. И. Щипченко // Вестник магистратуры – 2021. – №5.(116) – С.65 – 67.