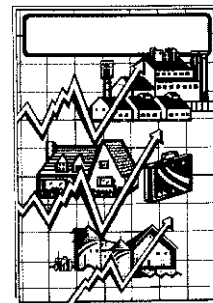


## РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ И ПОТРЕБЛЕНИЕ



**Н.С. ШЕЛЕГ, О.В. КОМАР**

### *МАРКЕТИНГОВАЯ СХЕМА ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ*

Сегодня Белорусский республиканский союз потребительских обществ (Белкоопсоюз) — это многоотраслевая диверсифицированная структура, объединяющая около 300 юридических лиц и обеспечивающая работой почти 100 тысяч белорусских граждан. Кругооборот активов Белкоопсоюза начинается в заготовительной отрасли с закупок сельскохозяйственной продукции и дикорастущего сырья, которое направляется как на собственные перерабатывающие предприятия, так и на государственные. Готовая продукция затем идет в собственную распределительную сеть, состоящую из оптовых баз и магазинов.

Основная отрасль потребительской кооперации — торговая, представлена более 10 000 магазинами, расположенными преимущественно в сельской местности. Кооперативные магазины ежедневно посещают более 1,2 млн покупателей. Это самая крупная торговая сеть в Беларуси, ориентированная на продажу в основном товаров отечественного производства, выступающая крупным покупателем продукции белорусских предприятий (рис. 1).

Несмотря на наметившуюся тенденцию стабилизации экономического положения, деятельность многих кооперативных организаций продолжает оставаться убыточной. Это требует поиска новых подходов к определению перспектив их развития для достижения стадии устойчивого экономического роста.

Особую остроту эта проблема приобретает в силу недостаточного изучения побудительных мотивов совершения покупок, факторов, влияющих на поведение покупателей на потребительском рынке и рынке предприятий, процесса принятия решения о покупке, основных типов покупок [2]. Однако, несмотря на разноплановость и глубину проведенных научных исследований, новый этап развития потребительской кооперации предъявляет более высокие требования к эффективности деятельности хозяйствующих субъектов системы.

Определяющими при выборе основных направлений развития торговых предприятий потребительской кооперации являются поставленные Президентом задачи по дальнейшему совершенствованию ее деятельнос-

---

*Николай Сидорович ШЕЛЕГ, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой экономики торговли Белорусского государственного экономического университета;*

*Ольга Владимировна КОМАР, аспирантка кафедры менеджмента и маркетинга Белорусского государственного аграрного технического университета.*

ти, в том числе принятие комплекса организационных и экономических мер по укреплению оптового звена в системе потребительской кооперации; увеличение объемов заготовок сельскохозяйственной продукции; рост объемов экспорта продукции.

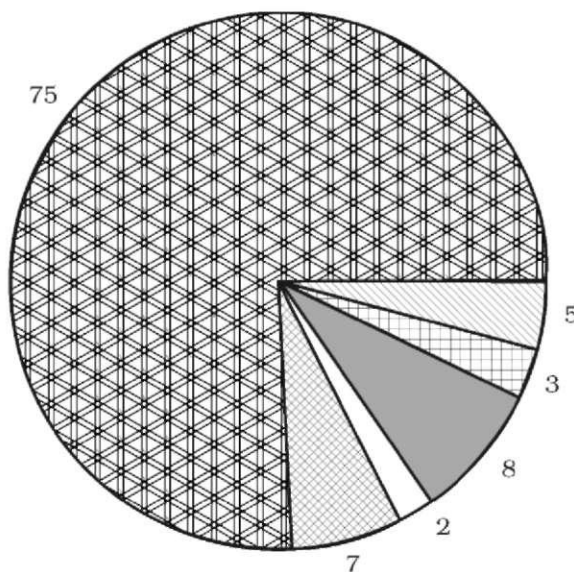


Рис. 1. Соотношение отраслей деятельности предприятий потребительской кооперации, %: ■ — торговля; □ — заготовки; □ — другие виды деятельности; ■ — общественное питание; □ — транспорт; ■ — промышленность

Примечание: по данным [1].

Для того чтобы выполнять поставленную перед предприятиями задачу, необходимо постоянно контролировать запасы продукции, не допускать дефицита, поддерживать ассортимент, обеспечивать низкий уровень цен, отслеживать качество поставляемой продукции и т. д.

Проанализируем предприятие с позиции маркетинга. Схематично это представлено на рис. 2.

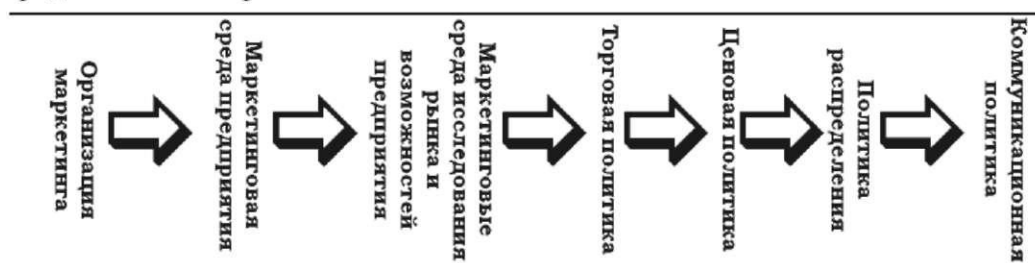


Рис. 2. Этапы реализации маркетинга на предприятии

Дадим рекомендации по каждому этапу приведенной схемы для торговых предприятий потребительской кооперации.

**Организация маркетинга.** Проанализировав торговые предприятия потребительской кооперации Республики Беларусь, можно сделать общий вывод, что управление предприятием осуществляется в соответствии с действующим законодательством и уставом предприятия на основе сочетания прав и интересов трудового коллектива и собственника имущества.

Организационная структура большинства предприятий имеет четко выраженное линейное управление с функциональными службами, обслуживающими и влияющими на работу различных отделов и участков. Эко-

номическая, сбытовая, маркетинговая, снабженческая, производственная и технологическая службы централизованы [3].

Традиционная организационная структура предприятий является комбинацией линейной и функциональной департаментизации. Однако данная структура в практической реализации сталкивается с рядом проблем: возникновение проблем межфункциональной координации; возложение ответственности за общие результаты только на высший уровень, недостаточная реакция на динамичные изменения внешней среды, увеличение времени принятия решений из-за необходимости их согласований в крупных организациях.

Вместе с этим в сфере торговли очень важно получать своевременную оперативную информацию, которая позволит работать всегда с прибылью. Однако практическое использование отдела маркетинга часто в рассматриваемых предприятиях формализовано, что противоречит успешному развитию компании.

Как выход из сложившейся ситуации, можно проработать создание маркетинговых отделов с региональной структурой управления. Данная структура предполагает создание сети представителей службы управления маркетингом в отдельных географических регионах (например, для баз регионального и районного подчинения). Такие представители непосредственно живут в этих регионах, хорошо знают традиции и обычаи местных покупателей, что позволяет им на должном уровне организовывать продажу товаров [4].

Рассматривая *маркетинговую среду предприятия*, остановимся подробнее на поставщиках, так как именно от выбора поставщика зависит успех дальнейшей работы торгового предприятия. Например, предприятие-импортер имеет сложный процесс установления договорных отношений с зарубежными поставщиками, который осуществляется поэтапно.

*Осознание потребности.* Основной задачей всей системы потребительской кооперации является организация оптовой и розничной торговли в сельской местности, включая районы, пострадавшие от аварии на Чернобыльской АЭС, оказание платных услуг населению, осуществление внешнеэкономической деятельности на поставку товаров критического импорта в Республику Беларусь, экспорт сельскохозяйственной продукции. Для выполнения поставленной перед предприятием задачи необходимо постоянно контролировать запасы продукции, не допускать дефицита, поддерживать ассортимент, обеспечивать низкий уровень цен, отслеживать качество поставляемой продукции и т. д.

*Формирование закупочного центра.* Согласно организационной структуре предприятий, в большинстве случаев закупочный центр представлен лишь торговыми отделами, не включая отдел маркетинга. Однако именно данный отдел играет немаловажную роль в процессе совершения закупок, целью которого является разработка рекомендаций по формированию коммерческо-сбытовой политики предприятия на основе проводимых исследований внутренней и внешней среды и координация деятельности структурных подразделений предприятия по обеспечению ее реализации.

*Разработка спецификаций товара.* После того, как появилась необходимость в закупке товара, специалист определяет качественные параметры товара. Для поставщика формируется так называемая спецификация или письмо на фирменном бланке предприятия с необходимыми условиями поставки, где оговариваются качественные характеристики товара и условия поставки.

В том случае когда речь идет о тендере, то готовится документ с конкурсными условиями по импорту товара, который рассылается потенциальным поставщикам.

*Поиск поставщиков.* Чаще всего в поиске поставщиков прибегают к Интернету. Формируется список из 15–20 поставщиков и каждому на указанную электронную почту рассылается составленные спецификации.

Один из способов поиска поставщиков — официальное обращение в установленной форме в посольства стран-поставщиков с просьбой об оказании содействия в поиске поставщиков продукции.

Реже Белкоопсоюз сам направляет для рассмотрения коммерческие предложения поставщиков в адрес предприятия-импортера, предварительная договоренность о сотрудничестве с которыми достигается на международных ярмарках.

Иногда для решения задачи поиска поставщиков объявляются конкурсные торги (тендеры). Конкурсные торги выгодны как поставщику, так и покупателю. Покупатель решает проблему получения требуемого предложения, одновременно выбирая наилучшего поставщика. В результате перечисленных мероприятий формируется список потенциальных поставщиков, который постоянно дополняется.

*Запрос предложений.* Формирование системы хозяйственных связей по поставкам товаров начинается с выбора поставщиков исходя из критерия экономической эффективности отношений с ними и заключения договоров. Информационную базу этой работы составляют внешние источники, прежде всего, рекламные средства массовой информации, тендерные предложения.

Как уже отмечалось выше, поставщиков извещают о том, что они могут подать предложения о поставках товара с помощью сети Интернет, по электронной почте, реже по факсимильной связи или же с помощью письменного запроса.

*Оценка предложений.* Составленный перечень потенциальных поставщиков анализируется на основании специальных критериев, позволяющих осуществить отбор реальных поставщиков. Количество таких критериев может быть достаточно большим, более 60. Однако самыми основными критериями при выборе поставщика являются следующие: цена, качество поставляемой продукции, условия поставки, оплаты, надежность поставки, срок выполнения заказов, финансовое положение поставщика, его кредитоспособность и др.

*Выбор поставщика.* В результате анализа потенциальных поставщиков формируется перечень конкретных, с которыми проводится работа по заключению договоров.

*Заключение контракта.* Внешнеторговые сделки по реализации товаров, работ, услуг имеют особое значение в осуществлении хозяйственной деятельности субъектов хозяйствования. Они способствуют активному техническому сотрудничеству, расширению экспорта, сокращению дефицита внешнеторгового баланса и внешней задолженности. Внешнеторговый контракт является правовым инструментом, реализующим договоренности его участников по расширению географии сбыта товаров и продукции.

Так, за анализируемый период широкое применение получило использование типового договора поставки товаров, в котором изложены все унифицированные условия, выработанные с учетом торговой практики и приняты договаривающимися сторонами после согласования особых условий конкретной сделки, т. е. в него включаются те разделы, которые требуют обязательного согласования: количество, качество, цена, цель приобретения, порядок наклейки акцизных марок, транспортировка, сроки и условия поставки и др.

*Оценка работы поставщика.* Поставки предприятию-импортеру осуществляются большими партиями, строго соблюдая график поставок. В случае если поставщик продукции в первую же поставку не выполнил существенные условия договоренности по поставке товара, чаще всего предприятие отказывается от последующего сотрудничества с данным поставщиком.

В противном случае, если руководство предприятия удовлетворено фактическим результатом сделки, то, как правило, осуществляются повторные закупки и устанавливаются долгосрочные партнерские отношения.

Для того чтобы минимизировать коммерческий риск и регулировать размер прибыли, на предприятии по каждой импортной и экспортной операции проводится расчет эффективности сделки.

*Товарная политика.* Формирование товарного ассортимента часто неотделимо от понятия «планирование ассортимента». Грамотно спланированный ассортимент — залог успешной деятельности предприятия.

Процесс планирования товарной политики на предприятиях потребительской кооперации должен проходить поэтапно: анализ фактически выпускаемого ассортимента продукции (ABC-анализ), анализ изменений во внутренней и внешней среде предприятия, вызывающий необходимость пересмотра ассортимента, анализ предложений потребителей по совершенствованию продукции, разработка предварительного плана ассортимента продукции, анализ финансовых и производственных возможностей пересмотра ассортимента выпускаемой продукции, определение плановых объемов ввоза традиционной и новой продукции, разработка плана мероприятий по распределению и продвижению на рынок новой продукции [5].

*Ценовая политика.* Формирование и регулирование отпускных цен на импортную продукцию, а также при вывозе товаров за пределы Республики Беларусь регулируется Положением о порядке формирования и применения цен и тарифов № 43 от 22 апреля 1999 г., а также рядом других нормативных документов. При экспортных операциях государственное регулирование осуществляется через установление предельных минимальных цен на отдельные виды высоколиквидной экспортной продукции, устанавливаемых в целях предотвращения экспорта сырьевых ресурсов по заниженным ценам.

Учитывая, что продукция в большинстве своем предназначена для сельских жителей, формируются наиболее низкие и конкурентоспособные цены.

При расчете цены на импортный товар закладываются следующие расходы по импорту: сертификат качества и соответствия, таможенная пошлина и оформление, акциз, квота, транспортные расходы. На основании расчета цен и сравнительных цен других импортеров информация обобщается и составляется расчет эффективности сделки.

Распределение товаров идет через систему потребительской кооперации, в большинстве своем — через оптовые базы, таким образом, на предприятии действует положение о скидках.

*Политика распределения.* Согласно постановлениям Совета Министров Республики Беларусь, предприятия, являющиеся специмпортерами по ввозу импортной алкогольной и табачной продукции, океанической рыбы и морепродуктов, занимаются экспортом кожевенного сырья. Помимо этого, осуществляют закупки товаров народного потребления по внешнеторговым контрактам в целях последующей реализации оптовым базам областного значения (их 13), районным потребительским обществами (их 118) и их розничным торговыми предприятиями (торговая сеть включает более 12 000 магазинов). Система потребительской кооперации располагает также сетью предприятий общественного питания, рынками и крупными торговыми предприятиями, планирует строительство сети гипермаркетов в областных центрах.

Предприятия используют многоканальную систему распределения товаров: собственно розничную торговую сеть (прямой канал продаж) и посредников — оптовых и розничных торговцев (косвенные каналы).

Поскольку в большинстве своем такие предприятия реализуют собственную продукцию через оптовые базы, которые часто выполняют функцию приспособления товара к требованиям покупателя (фасуют его в соответствии со сложившейся партионностью спроса), можно сказать, что применяются двухуровневые каналы распределения товара.

Известно, что важнейшей функцией каналов распределения является организация товародвижения, предполагающего физическое перемеще-

ние товаров из одного места в другое, поэтому транспортный фактор имеет важное значение при выборе каналов распределения товаров [6].

Одним из основных моментов оптимизации распределительной системы является количество потребителей, их расположение, а также объем потребляемого ими материального потока. Приоритетным фактором здесь, как, впрочем, при любом процессе оптимизации, является минимизация суммарных издержек.

В случае с системой потребительской кооперации рассматривается вариант с большим количеством распределительных центров и предполагает наличие 5—6 распределительных центров, максимально приближенных к местам сосредоточения потребителей материального потока. В этом случае транспортные расходы по товароснабжению будут минимальными. Однако появление в системе распределения такого количества дополнительных складов увеличивает эксплуатационные расходы, затраты на доставку товаров на склады, на управление всей распределительной системой. Не исключено, что дополнительные затраты в этом случае могут значительно превысить экономический выигрыш, полученный от сокращения пробега транспорта, доставляющего товары потребителям.

Исходя из изложенного необходимо выбирать местонахождение распределительного склада согласно рис. 3.

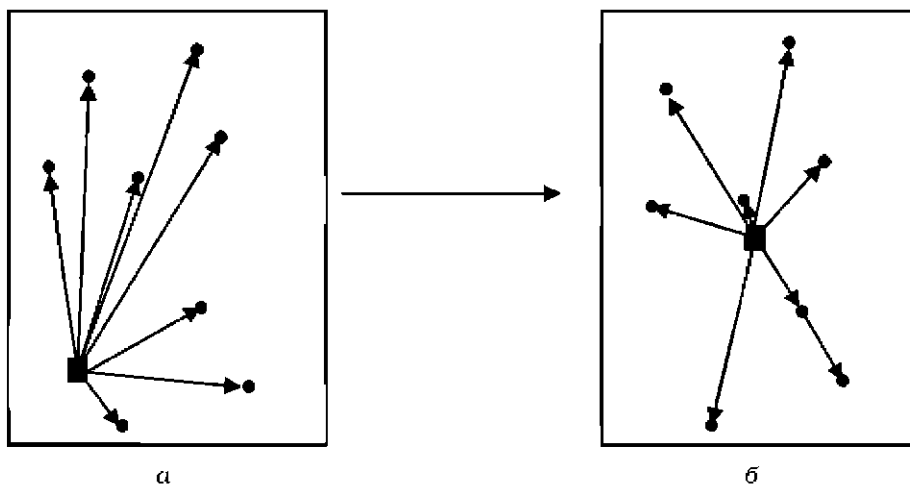


Рис. 3. Варианты размещения распределительного центра на обслуживаемой территории: а — нерациональный; б — рациональный; ■ — распределительные центры (склады); ● — потребители материального потока; → — материальные потоки

Что касается коммуникационной политики, то успешная реализация продукции связана с комплексом мер, направленных на воздействие на внешнюю среду предприятия.

К таким мерам можно отнести рекламу в СМИ, связи с общественностью, мероприятия по стимулированию продаж, разработку сайта предприятия.

В зависимости от того, на каком этапе жизненного цикла находится товар, предприятие должно подбирать наиболее оптимальные средства рекламы.

Проведенные исследования позволили сделать следующие выводы и предложения:

1. Торговые предприятия потребкооперации являются промежуточным продавцом, который должен сделать выбор, у каких поставщиков, по каким ценам и на каких условиях следует закупить товар. Помимо этого, ему предстоит принять решение о том, каким именно товарным ассортиментом оно будет заниматься, от этого зависят и состав его клиентуры, и структура комплекса маркетинга, и круг поставщиков. Система хозяйственных связей предприятия с поставщиками товаров включает десятки субъектов хо-

зяйствования разных организационно-правовых форм, резидентов различных государств.

2. Положительный опыт коммерческой деятельности предприятий состоит в накоплении большого ресурсного потенциала, создании развитого хозяйственного портфеля и отлаженной системы взаимоотношений с поставщиками и оптовыми покупателями.

3. Внешнеторговая деятельность предприятий-импортеров ориентирована на решение таких задач, как устранение дефицита на внутреннем рынке, максимальное удовлетворение потребительского спроса. Экспортные операции осуществляются с целью обеспечения притока валютных средств, необходимых для оплаты импорта (поступления дефицитных импортных товаров — при бартере), при этом в структуре экспорта преобладают товары собственного производства или экспортные ресурсы заготовительной отрасли.

4. Составление расчетов экономической эффективности при совершении сделок позволяет заранее оценить предстоящие затраты и рентабельность внешнеторговой операции. Такие расчеты целесообразно осуществлять как до, так и после реализации сделки, что помогает выявить факторы, вызывающие отклонение фактической рентабельности от плановой.

5. Реализация стратегии маркетинга даст возможность предприятию увеличить объемы реализации существующих групп товаров, а также расширить ассортимент товаров, что в свою очередь позволит укрепить собственные позиции и обеспечить реализацию продукции на рынке.

6. Использование региональной структуры управления маркетингом позволяет предприятию установить тесные отношения с контактными аудиториями. Это даст возможность своевременно выявлять реальные нужды и потребности потенциальных покупателей, их отношение к предприятию и его товарам.

7. Эффективное развитие предприятий потребкооперации невозможно без целенаправленного развития внешней торговли и других форм международного сотрудничества.

8. В целях повышения эффективности осуществления внешнеэкономической деятельности предприятий-импортеров рекомендуется активизировать деятельность организации по исследованию рынка закупаемых (импортируемых) товаров.

9. Необходимо проводить больше ярмарок и тендеров на закупку продукции. Организацию импортных закупок следует увязывать с плановыми расчетами потребности зоны деятельности организации в импортных товарах, тогда импортная продукция будет пользоваться спросом, иметь более высокую оборачиваемость и обеспечивать более высокую прибыль.

10. В целях обеспечения выполнения плановых показателей торговой деятельности и оптимизации расходов целесообразно проводить расчет по определению оптимальных размеров товарных запасов.

11. Необходимо ввести развернутую форму «Расчет эффективности сделки» независимо от суммы внешнеторгового контракта. Эта форма может содержать такие показатели, как внешнеторговая стоимость (или стоимость контракта), прямые затраты по сделке (с выделением отдельных статей), общие затраты по сделке (с указанием величины косвенных затрат), норма прибыли, налоги и отчисления, включаемые в цену товара. Такая форма должна составляться на этапе подготовки внешнеторгового контракта и после его осуществления с целью анализа плановых и фактических затрат и рентабельности. На основании проводимых расчетов должны составляться сводные таблицы с выделением доли прибыли и затрат по внешнеторговым операциям в общем объеме деятельности организации.

12. Целесообразно проводить ценовой анализ в разрезе товарных групп, определяя средний уровень экспортных и импортных цен и анализируя товарную и географическую структуру внешнеторгового оборота. Оценивая

сбалансированность внешней торговли, необходимо проводить факторный анализ внешнеторгового оборота, определять долю экспорта и импорта в общем объеме деятельности и степень выполнения обязательств.

#### Литература и электронные публикации в Интернете

1. Официальный сайт Министерства Белкоопсоюза [Электронный ресурс]. — Минск. — 2010. — Режим доступа: [www.bks.by](http://www.bks.by). — Дата доступа: 20.12. 2012.
2. Блэкуэлл, Д. Поведение потребителей / Д. Блэкуэлл, П. Миниорд, Дж. Эпджел. — СПб.: Питер, 2002.
3. Королёнок, Г.А. Мепеджмент в торговле / Г.А.Королёнок. — Минск: БГЭУ, 2012.
4. Акулич, И.Л. Международный маркетинг: учеб. пособие / И.Л. Акулич. — Минск: Вып. шк., 2006.
5. Черник, Н.Ю. Товарная политика предприятия: учеб. пособие / Н.Ю. Черник. — Минск: БГЭУ, 2004.
6. Шелег, Н.С. Международная торговля / Н.С. Шелег, Ю.И. Еппи. — Минск: БГЭУ, 2009.

Статья поступила  
в редакцию 22.02. 2013 г.

**А.В. СЕМЕНЧУК**

### **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Торговля является важнейшей составляющей экономики государства, состояние и эффективность функционирования которой непосредственно влияют как на уровень жизни населения, так и на развитие производства потребительских товаров.

Экономическое значение торговли как сектора национальной экономики заключается в том, что она играет важную роль в формировании валового внутреннего продукта (ВВП) и доходной части бюджетов всех уровней. Развитие сферы торговли на региональном уровне позволяет значительно увеличить объем валового регионального продукта, налоговых поступлений в региональный бюджет, обеспечить высокий уровень занятости населения и, как результат, — повысить уровень жизни населения и эффективность экономики региона.

Торговля играет существенную роль в развитии научно-технического прогресса, так как в сферу торговли внедряются современные технологии и технические разработки. Использование технических устройств характерно для процессов управления товарными запасами, развития безналичных расчетов за приобретаемые товары, развития интернет-торговли.

В последнее десятилетие в торговле Республики Беларусь произошли существенные институциональные преобразования, намного повысилась насыщенность потребительского рынка товарами, изменилась структура источников его наполнения, произошло значительное сокращение масштабов деятельности оптового звена, все большее влияние на потребительский рынок оказывают крупные розничные сети.

*Антонина Владимировна СЕМЕНЧУК, аспирантка кафедры коммерческой деятельности на внутреннем и внешнем рынках Белорусского государственного экономического университета.*

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□. □□□□□□□□.  
□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□. □□□□□□□□.