

возможность производства и обеспечение ресурсами, сколько определение требований рынка, существующие и потенциальные запросы потребителей.

Для совершенствования деятельности ОАО «Калинковичхлебопродукт» необходимо провести модификацию системы маркетинга по различным направлениям.

1. Формирование у руководителя «рыночного» образа мышления. Маркетинговое управление требует четких и ясных целей, которые не может обеспечить незаинтересованный руководитель.

2. Выявление кадров для реализации маркетинга. Определить, какие разрабатываемые на предприятии направления ведущихся работ, какие коллективы и группы сотрудников могли бы стать ведущими в разработке практических проблем маркетинга.

3. Проведение исследования рынка. Выявить фактических и потенциальных потребителей, клиентов предприятия, их актуальные проблемы и возможные пути решения этих проблем.

Проанализировать положение, потенциал и перспективы предприятия – конкурентов и предлагаемых ими видов продукции. Провести позиционирование среди них собственной продукции, предприятия в целом, в том числе по интересующим сегментам рынка.

Изучить действующие каналы продвижения и продаж продукции, в том числе возможности в отношении их использования, а также целесообразность создания (организации) новых каналов сбыта.

*Еловой И. А., Колос М. М., БелГУТ (Гомель)*

## **ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СХЕМ ДОСТАВКИ КАЛИЙНЫХ УДОБРЕНИЙ**

Мировое потребление калийных удобрений пока что не превышает возможностей производителей. Чтобы не обвалить мировые цены, производители калийных удобрений Беларуси и России (РУП «ПО «Беларуськалий» и ОАО «Сильвинит») представлены на рынке единым специализированным экспортером – Международной калийной компанией, что позволяет удерживать собственное производство на уровне спроса и диктовать уровень цен на продукцию с учетом уровня тарифов на железнодорожном и фрахта на морском видах транспорта.

РУП «ПО «Беларуськалий» продает большую часть своей продукции на условиях FOB (порт перевалки). Дальнейшая продажа осуществляется МКК на условиях CIF, дополнительная маржа от поставки на условиях CIF возвращается РУП «ПО «Беларуськалий».

Фрахт морских перевозок за последние два года увеличился более чем в два раза. Это объясняется ростом цен на нефтепродукты и недостаточностью тоннажа морских судов. Предполагается, что через 2-3 года проблема дефицитности тоннажа будет устранена, цены на нефтепродукты стабилизируются и это приведет к снижению фрахта морских перевозок.

Такие импортеры, как Китай, Индонезия, Индия, имеющие собственные специализированные суда для перевозки удобрений, покупают их на условиях FOB. В результате вся маржа от поставки на условиях CIF остается у государств-импортеров.

Поставка калийных удобрений на условиях CIF экономически отличается для каждого судна, так как каждая поставка индивидуальна, зависит от порта назначения, особенностей работы в нем, скорости разгрузки и других факторов. В результате, чаще все-

го МКК фрахтует морское судно в одном из портов, куда удобрения доставляются железнодорожным транспортом. При этом доля совместной погрузки российских и белорусских калийных удобрений в порту Вентспилс составляет около 90%.

Сформировавшиеся схемы доставки калийных удобрений через порты Вентспилс, Клайпеда и Николаев могут считаться отлаженными и рациональными с учетом их дальнейшего совершенствования.

Перед РУП ПО «Беларуськалий» стоит задача оптимального распределения инвестиций:

- в производство гранулированных удобрений, спрос на которые на мировом рынке увеличивается, что требует строительства складов в месте производства;

- в вагоны, которые могут специализироваться для перевозки конкретного вида калийных удобрений;

- в строительство складов в портах на долевых началах с портами, экспедиторами, перевозчиками.

Для решения перечисленных проблем необходимо определить: сколько производить гранулированных и кристаллических удобрений; в каких вагонах перевозить продукции РУП ПО «Беларуськалий»: собственных, арендованных, железнодорожных администраций, операторских компаний других государств; какую инфраструктуру иметь в портах перевалки: строить собственные склады в портах или пользоваться складами порта; концентрировать перегруз калийных удобрений в одном порту или нескольких; какая должна быть форс-мажорная составляющая в цепи для каждого порта; продавать калийные удобрения через МКК или без посредника?

На ближайшую перспективу возникают следующие основные задачи, связанные с транспортным обеспечением:

- распределение потока калийных удобрений с РУП ПО «Беларуськалий» между портами Клайпеда, Вентспилс и Николаев с учетом форс-мажорных обстоятельств;

- определение рационального соотношения парка вагонов фирмой «Беларуськалий-транспорт» для перевозки продукции РУП ПО «Беларуськалий»;

- разработка и внедрение эффективных систем доставки гранулированных удобрений, обеспечивающих их сохранность.

*Ермалович Л. П., Бурак Е. М., БГУ (Минск)*

## **МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА**

Современный этап развития менеджмента – этап социального менеджмента. На современном этапе руководителям предприятий возможно добиться долговременного успеха только на основе целостного образа мышления. Каждое предприятие, помимо получения прибыли, должно ставить вполне определенные цели, оправдывающие его существование, нести социальную ответственность перед обществом. Роль менеджера как посредника между владельцем и наемным работником возрастает.

Одна из важнейших функций менеджмента – сделать продуктивными вверенные ему человеческие ресурсы. Единственное различие между предприятиями заключается в том, как в них используется потенциал персонала при достижении цели.

Существующая система вознаграждения ошибочна и требует серьезных изменений. Часто не вознаграждают за то, что приносит пользу обществу, и получают вознаграждение за отсутствие результатов. Необходимы руководители, которые заботились бы