

Елена КОКИЦ

*Белорусская государственная сельскохозяйственная академия,  
Горки, Республика Беларусь  
e-mail: elena.kokits@mail.ru*

УДК 338.48

<https://doi.org/10.29235/1818-9806-2022-12-62-71>

## **Управление элементами комплекса маркетинга в свеклосахарном подкомплексе Республики Беларусь**

Рассмотрены особенности функционирования и управления элементами маркетинга в отечественном свеклосахарном подкомплексе. Изучена динамика экспорта и импорта в разрезе стран за 2017–2021 гг. Структура как экспорта, так и импорта показала высокий удельный вес Российской Федерации (55 и 65,2 % соответственно). В настоящее время предприятия функционируют в сложной, изменчивой, с высокой степенью неопределенности рыночной среде, поэтому маркетинг приобретает для них особую значимость. Управление им представляет собой сложную организационную деятельность и включает анализ, планирование, проведение и контроль мероприятий по установлению, укреплению и поддержанию выгодных обменов с целевыми покупателями для достижения необходимых уровней сбыта, прибыли и доли рынка.

*Ключевые слова:* управление, маркетинг, экспорт, импорт, материальные потоки, информационные потоки, конкурентная среда.

Elena KOKITS

*Belarusian State Agricultural Academy,  
Gorki, Republic of Belarus  
e-mail: elena.kokits@mail.ru*

## **Management of marketing complex elements in the beet sugar subcomplex of the Republic of Belarus**

Discusses the peculiarities of the environment of functioning and management of elements of the marketing complex in the beet sugar subcomplex in Belarus. The dynamics of exports and imports in the context of countries for 2017–2021. The structure of exports and imports shows a high share of the Russian Federation (55 and 65,2 %, respectively). Currently, enterprises operate in a complex, volatile, highly uncertain marketing environment, so marketing activities are of particular importance to such enterprises. Marketing management is a complex organizational activity and includes the analysis, planning, execution of activities and control over the implementation of activities aimed at establishing, strengthening and maintaining profitable exchanges with target buyers in order to achieve the necessary levels of sales, profit and market share.

*Keywords:* management, marketing, export, import, material flows, information flows, competitive environment.

## Введение

На современном этапе развития белорусской экономики все более актуальными становятся вопросы маркетинговой деятельности. В условиях перехода к рыночной модели предприятие должно заранее решить, когда и в каком количестве, а также кто приобретает выпускаемую им продукцию.

Эффективность маркетинга, его постепенное совершенствование во многом зависят от качества выпускаемых товаров, ценовой политики, методов продвижения продукции, опережающего развития производства, компетентного управления распределением товаров на предприятии.

Сахарная промышленность является одной из приоритетных сфер в социально-экономическом секторе Республики Беларусь, обеспечивая продовольственную безопасность страны, способствуя развитию сельскохозяйственного производства.

В 2018–2020 гг. отечественные сахарные заводы добились лучших показателей в сахарной отрасли государств – участников Таможенного союза: за счет внедрения передовых технологий и оборудования значительно снижены потери сахара при хранении сахарной свеклы и в переработке, сокращен расход основных и вспомогательных материалов, электроэнергии на тонну готовой продукции, обеспечено максимальное извлечение сахара и др. Это позволило им завоевать победу в конкурсе «Лучший сахарный завод Евразийского экономического союза».

В целом сахарная промышленность взаимодействует со многими отраслями пищевого и перерабатывающего производства, основными из которых являются кондитерская, молочная, плодоовощная, хлебопекарная, винодельческая и ликеро-водочная, а также выпуск безалкогольных напитков. Без учета обслуживающей отрасли можно сказать, что на рынке сахара существуют три взаимосвязанных продовольственных сектора. Первый занимает важное место в структуре производства сахарной свеклы, второй – сахарной промышленности, третий – в сфере обращения и включает оптовую и розничную торговлю.

В 2020 г. свеклосеянием занимались 293 организации в 50 районах республики. На одно сельхозпредприятие в среднем приходилось 289 га посевов сахарной свеклы. В последние два года в связи с резким падением цен на нее и сахар в сельхозорганизациях страны оптимизированы посевы данной культуры – с 99,6 тыс. га в 2018 г. до 83,4 тыс. га в 2020 г.

## Материалы и методы

В ходе исследования использовались экономико-статистические, общенаучные методы: анализа и синтеза, обобщения, аналогии, сравнения и аналитический.

## Основная часть

Маркетинговая деятельность – это управляемый, многоаспектный и целесообразный процесс, ориентированный на удовлетворение запросов потенциальных и реальных потребителей продукции компании, состоящий не только в реализации специфических функций маркетинга, но и в установлении конкретных целей, способов их достижения и источников ресурсов хозяйственной деятельности в целом [1].

В настоящее время сахарную отрасль пищевой промышленности Беларуси представляют четыре производителя: ОАО «Скидельский сахарный комбинат», ОАО «Городейский сахарный комбинат», ОАО «Жабинковский сахарный завод», ОАО «Слуцкий сахарорафинадный комбинат» [2, 4, 7]. Все они выпускают сахар, но из-за отличий ассортимента, цен, качества присутствует конкуренция (табл. 1).

Т а б л и ц а 1. Анализ конкурентной среды в свеклосахарном подкомплексе

Предприятие	Продукция
Слуцкий сахарорафинадный комбинат	Сахар-песок, меласса, сахар-сырец, сахарная пудра, свекловичный жом
Скидельский сахарный комбинат	Патока, меласса, свекловичный жом, сахар-песок, лимонная кислота
Городейский сахарный комбинат	Сахар-песок, мед, конфитюр
Жабинковский сахарный завод	Сахар-песок, сахарная пудра, сахар желирующий

П р и м е ч а н и е. Составлена автором по результатам собственных исследований.

Емкость внутреннего рынка сахара Республики Беларусь составляет 340–360 тыс. т/год. Одной из стратегических задач сахарной отрасли по реализации этого товара на внутреннем рынке является поддержка отечественных производителей.

За 2019–2021 гг. в связи с обострением конкуренции на мировом рынке сахара производство данной продукции сократилось на 17,1 %. Рост реализации в текущих ценах составил 9,9 %, потребление на душу населения увеличилось на 1,0 % (табл. 2).

Т а б л и ц а 2. Производство и реализация сахара в Республике Беларусь

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г., % к 2019 г.
Производство, тыс. т	638,9	572,7	529,5	82,9
Реализация, тыс. бел. руб.	220858	233458	242720	109,9
Потребление на душу населения, кг/год	39,5	38,5	39,9	101,0

П р и м е ч а н и е. Составлена автором по [4].

В целях поддержки отечественных производителей и стабилизации ценовой политики на рынке сахара нашей республики, для устранения ценового разрыва между белорусским товаром и продуктом российского производителя на протяжении 2019 г. дважды (в апреле и июле) принималось решение о государственном ценовом регулировании по данной продукции (в частности, постановление Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь от 17 июля 2019 г. № 56 «О государственном регулировании цен на сахар белый кристаллический»). В настоящее время действуют цены согласно отпускным ценам на продукцию, производимую ОАО «Слущкий сахарорафинадный комбинат». Установлено, что розничные цены, цены субъектов оптовой торговли на сахар белый кристаллический могут определять сами эти субъекты, осуществляющие розничную и (или) оптовую торговлю, путем применения торговых или оптовых надбавок к отпускным ценам производителей [5].

В целом данная отрасль в стране имеет выраженную экспортную ориентацию: более 50 % продукции предприятий реализуется за рубежом. Основным рынком экспортируемого Слущким комбинатом сахара являлась Россия. Следует отметить, что с 2017 г. значительно увеличился объем его реализации в Германию, Китай, Латвию, Норвегию и Казахстан (табл. 3).

Т а б л и ц а 3. Динамика экспорта сахара и кондитерских изделий из него за 2017–2021 гг. в разрезе стран, тыс. бел. руб.

Страна	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г., % к 2017 г.
Германия	637,4	2428,5	2832,3	4871,9	9587,8	1504,2
Грузия	1864,5	413,3	939,3	6223,8	1081,3	57,9
Казахстан	34124,1	66785,1	29690,6	83425,1	53036,9	155,4
Китай	18,5	102,4	164,4	17511,7	38125,3	206082,7
Латвия	940,5	1207,2	1887,6	3307,1	2892,4	307,5
Норвегия	1638,5	3166,5	4515,0	4002,0	6674,0	407,3
Россия	221761,6	266732,6	194176,9	199441,6	194161,5	87,5
Таджикистан	27612,7	8417,3	7563,1	17116,9	14246,0	51,6
Туркменистан	6367,9	1615,5	1083,5	8180,0	371,9	5,8
Прочие	105119,8	64513,5	32159,6	82398,2	32751,7	31,2
Итого	400085,5	415381,9	275012,3	426478,3	352928,8	88,2

П р и м е ч а н и е. Составлена автором по [4].

Рассмотрим структуру сбыта в рамках регионов (рис. 1). В 2021 г. отгрузка в Россию составила 55,01 %. В настоящее время она приблизилась к объемам для внутреннего рынка республики.

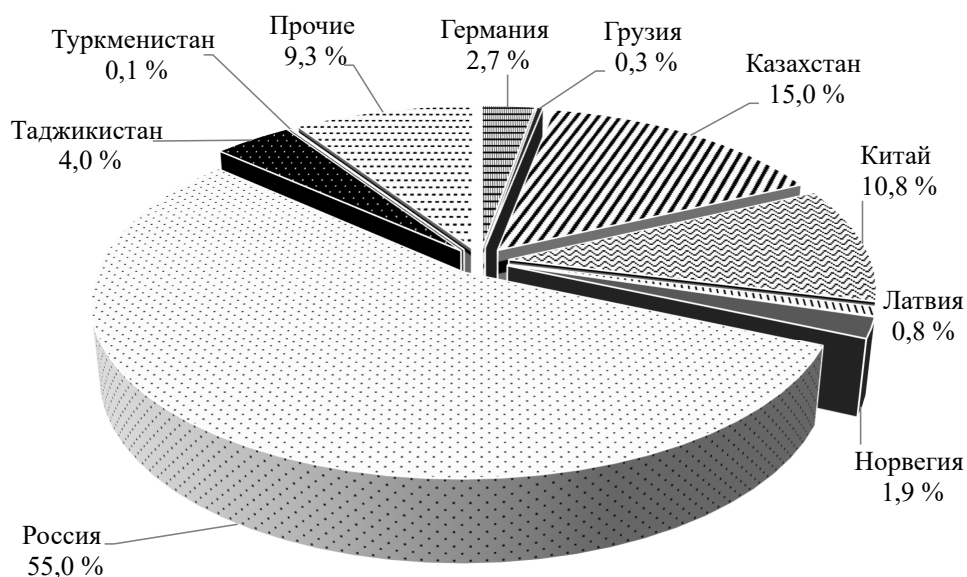


Рис. 1. Структура экспорта продаж по рынкам сбыта, % (выполнен автором по [4])

За исследуемый период отмечено сокращение объемов импорта на 44,72 % (табл. 4).

Увеличились поставки из Германии, Индии, Испании, Литвы, Польши и Турции. Импорт из Российской Федерации в 2021 г. составил 65,2 %. Прочие страны занимали 16,43 % (рис. 2).

Т а б л и ц а 4. Динамика импорта сахара и кондитерских изделий из него за 2017–2021 гг. в разрезе стран, тыс. бел. руб.

Страна	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г., % к 2017 г.
Германия	7660,2	7919,7	6764,9	7644,5	8995,4	117,4
Индия	498,9	2879,5	2787,3	2717,2	1115,6	223,6
Испания	533,7	1241,4	1777,3	1858,6	4883,7	915,1
Китай	3738,5	5305,4	4644,8	3266,5	2172,8	58,1
Литва	3591,3	5047,7	6505,7	4637,0	3641,5	101,4
Россия	147818,4	121348,8	155493,6	135513,2	127938,7	86,6
Польша	3997,2	12409,7	4812,2	3224,8	6481,7	162,2
Турция	6832,2	3746,3	6027,9	6125,7	8755,7	128,2
Прочие	180261,4	46066,7	51121,0	54162,1	32232,4	17,9
Итого	354931,8	205965,2	239934,7	219149,6	196217,5	55,3

П р и м е ч а н и е. Составлена автором по [4].

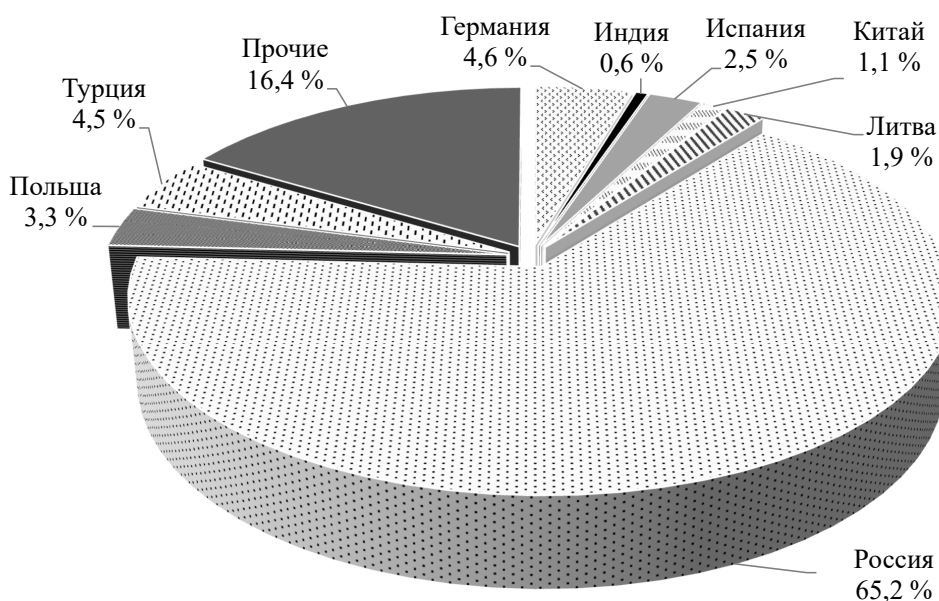


Рис. 2. Структура импорта сахара и кондитерских изделий из него в 2021 г. в разрезе стран, % (выполнен автором по [4])

Успешное функционирование рынка сахара Республики Беларусь возможно благодаря маркетинговой системе, концепция создания которой направлена на преодоление и предотвращение конфликтных ситуаций между партнерами на протяжении прохождения продукции. Ядром концепции является системный подход к управлению, предполагающий интеграцию всех функциональных сфер, связанных с обслуживанием материальных потоков, и учет взаимозависимостей между ними. Централизация управленческой функции дает возможность консолидации целей отдельных подсистем в соответствии с общей целью. Метод компромиссов позволяет согласовывать конфликтные цели партнеров. Его суть в том, что в каждой из подсистем издержки, сопряженные с вероятной трансформацией системы, сравниваются между собой, а также сопоставляются с изменением общих затрат. Концепция маркетинговой системы имеет значительные резервы экономии корпоративных издержек.

Одной из важнейших характеристик маркетинговой системы является гибкость, т. е. способность адаптироваться (при минимуме издержек) к изменившимся условиям – как прогнозируемым, так и непредсказуемым. Ключевая роль при формировании такой системы отводится маркетингово-информационному механизму, выступающему основным средством обеспечения интеграции и координации деятельности функциональных подсистем в рамках единой маркетинговой стратегии. Его создание требует больших затрат, оправданность

которых зависит от четкого выявления информационных потребностей маркетинговой системы.

В числе существенных вопросов маркетингового обслуживания – цена как ожидаемая компенсация за услуги, которые фирма предложит потребителю. Во многом цена маркетинговых услуг зависит от восприятия клиентом всей системы обслуживания. В этом смысле маркетинг на рынке можно определить как управление воспринимаемым качеством.

Основными целями развития агромаркетинга на определенных территориях являются удовлетворение их потребностей в сельскохозяйственной продукции, сырье и продовольствии, расширение межрегионального обмена, создание стройной информационной системы маркетинга.

Структурно-функциональная модель управления маркетингом в свеклосахарном подкомплексе (рис. 3) направлена на упрощение маркетинговых структур, необходимых как подкомплексу, так и сельхозпредприятиям, а также на минимизацию расходов при ее организации и функционировании, что немаловажно в условиях экономического кризиса.

Содержание маркетинговой деятельности, формы, методы и мероприятия ее реализации находят отражение в маркетинговых программах. Они разрабатываются на определенный период, в течение которого может быть осуществлен комплекс мер по обеспечению конкурентоспособности продукции предприятия на рынке.

Разработка маркетинговой программы должна базироваться на таких принципах, как:

- 1) постановка целей маркетинга, выбор целевого рынка;
- 2) обоснование ключевых показателей по производству и реализации продукции посредством анализа безубыточности;
- 3) ценообразование на сельскохозяйственную продукцию;
- 4) планирование каналов товародвижения и организации сбыта;
- 5) формирование спроса и стимулирование сбыта;
- 6) организация рекламной деятельности.

Создание маркетинговой службы требует больших финансовых затрат, поэтому, по нашему мнению, формировать такое полноценное подразделение целесообразно на крупных предприятиях как сельскохозяйственного, так и перерабатывающего профиля, имеющих разнообразную товарную продукцию. Могут образовываться специализированные группы маркетинга с подчинением одному из заместителей руководителя предприятия. Малым сельскохозяйственным организациям, производственным кооперативам, фермерским хозяйствам, занимающимся только сельхозпроизводством, целесообразно объединять финансовые ресурсы для ведения маркетинговой деятельности.

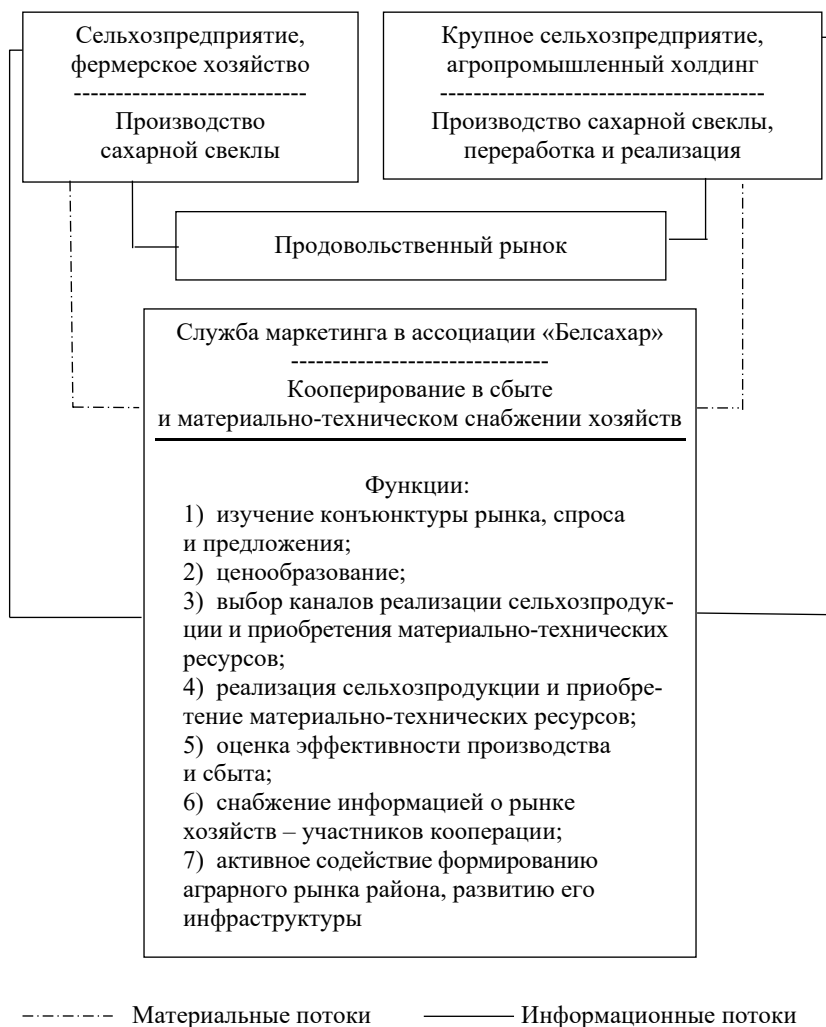


Рис. 3. Система формирования и развития маркетинговой деятельности в сельскохозяйственном производстве региона (выполнен автором по [3])

Управление маркетингом на предприятии включает анализ рыночных перспектив, выбор целевых рынков, разработку комплекса маркетинга, а также планирование и контроль. Макроэкономический климат будет определять уровень возможностей при достижении организациями своих экономических целей. Плохие экономические условия снизят спрос на продукцию, а более благоприятные могут обеспечить предпосылки для его роста. Кроме того, влияние технологических факторов на все организации отрасли часто столь очевидно, что их считают основным двигателем производственного и социального прогресса [3, 6].



## Заключение

Таким образом, под маркетинговой деятельностью понимается управляемый, многоаспектный и целесообразный процесс, ориентированный на удовлетворение запросов потенциальных и реальных потребителей продукции компании. Он состоит не только в реализации специфических функций маркетинга, но и в установлении конкретных целей, способов их достижения и источников ресурсов хозяйственной деятельности в целом.

Эффективное управление в условиях неустойчивости товарного рынка подразумевает создание специальной службы маркетинга. Каким образом будет организована маркетинговая деятельность, зависит от размеров предприятия, специфики рынков сбыта и групп покупателей, условий конкуренции и ряда других факторов.

С 2017 г. четыре завода, представляющие сахарную промышленность Беларуси, полностью перешли на изготовление сахара из отечественного сырья – сахарной свеклы, которая возделывается в 293 хозяйствах. Сахарная отрасль страны ориентирована на экспорт, и именно конъюнктура мирового рынка сахара определяет размеры и эффективность работы подкомплекса.

В настоящее время Российская Федерация – основной покупатель белорусского сахара (до 2017 г.) – вышла на лидирующие позиции по выпуску данного продукта в мире. Белорусские комбинаты, являясь государственными предприятиями, не смогли гибко отреагировать на эти изменения, что существенно повлияло на эффективность всей производственной цепочки: были снижены закупочные цены, стало убыточным выращивание сахарной свеклы, возросли убытки сахарных заводов.

С учетом того что рынок сахара достаточно насыщен, сахарные комбинаты Беларуси испытывают затруднения со сбытом своей продукции. Задействовать резервы роста продаж сахара и их эффективности можно путем активизации деятельности по формированию спроса и стимулированию сбыта, что не представляется выполнимым без создания на предприятии специализированной службы маркетинга.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер. – СПб.: Питер, 2013. – 249 с.
2. Кокиц, Е. В. Факторы устойчивого развития свекловодства в Республике Беларусь / Е. В. Кокиц // Вестн. Белорус. гос. с.-х. акад. – 2022. – № 2. – С. 48–52.
3. Мешкова, Г. В. Развитие агромаркетинговых систем: территориально-отраслевой аспект: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Г. В. Мешкова; С.-Петербург. гос. аграр. ун-т. – СПб., 2008. – 19 с.
4. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа: 12.10.2022.
5. О регулировании цен на сахар белый кристаллический [Электронный ресурс]: постановление М-ва антимонополь. регулирования и торговли, 14 апр. 2022 г., № 32 // Министерство антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://>

[mart.gov.by/files/live/sites/mart/files/documents/ценовое%20регулирование/2022/постановление%20МАРТ%20№%2032%20от%2014.04.2022.pdf](http://mart.gov.by/files/live/sites/mart/files/documents/ценовое%20регулирование/2022/постановление%20МАРТ%20№%2032%20от%2014.04.2022.pdf). – Дата доступа: 12.10.2022.

6. Савчук, Г. А. Управление маркетингом на предприятии: учеб. пособие / Г. А. Савчук, Ю. В. Мокерова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 112 с.

7. Слуцкий сахарорафинадный комбинат [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sugar.by>. – Дата доступа: 12.10.2022.

*Поступила в редакцию 24.10.2022*

**Сведения об авторе**

Кокиц Елена Валерьевна – доцент кафедры управления, кандидат экономических наук

**Information about the author**

Kokits Elena Valerevna – Associate Professor of the Department of Management, Candidate of Economic Sciences