

Владислава ГЛОБАЖ

*Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси,
Минск, Республика Беларусь
e-mail: vladislava.globazh@yandex.by*

УДК (338):[431+242]

<https://doi.org/10.29235/1818-9806-2024-6-72-83>

Модель формирования системы устойчивых взаимоотношений производителей овощной и фруктовой продукции со сферой торговли

Проанализированы научные принципы и инструменты управления сельскохозяйственным производством (с учетом его специфики). Предложена концептуальная модель формирования устойчивых взаимоотношений производителей овощной и фруктовой продукции со сферой торговли. Она может использоваться субъектами хозяйствования как методологическая основа для разработки локальных нормативных актов и системы договорных отношений, что будет способствовать повышению стоимости нематериального актива организации (гудвилла).

Ключевые слова: сельскохозяйственные производители, принципы управления, производство и сбыт овощей и фруктов, торговые сети, договорные отношения, система взаимоотношений, гудвилл.

Vladislava GLOBAZH

*Institute of System Researches in the Agroindustrial Complex
of the National Academy of Sciences of Belarus,
Minsk, Republic of Belarus
e-mail: vladislava.globazh@yandex.by*

Model of a system for the formation of sustainable producers of vegetable and fruit products with trade

Scientific principles and tools for managing agricultural production (taking into account its specifics) are analyzed. A conceptual model is proposed for the formation of sustainable relationships between producers of vegetable and fruit products and the trade sector. It can be used as a methodological basis for the development by business entities of local regulations and a system of contractual relations, which will help increase the value of the organization's intangible asset (goodwill).

Keywords: agricultural producers, management principles, production and marketing of fruits and vegetables, trade networks, contractual relations, relationship system, goodwill.

Введение

В условиях расширения крупнотоварного производства, углубления переработки аграрного сырья и использования интенсивных технологий, в совокупности позволяющих значительно повысить эффективность производства

© Глобаз В., 2024

отечественных потребительских товаров, все более актуальным становится вопрос взаимоотношений сельскохозяйственных товаропроизводителей со сферой торговли.

Одним из предметов такого сотрудничества является сбыт овощной и фруктовой продукции. Отметим, что сложившаяся практика характеризуется трудностями планирования поставок (процессы сбыта формируются в системе неопределенности объемов получаемого урожая и недостаточной заинтересованности торговых сетей в реализации отечественной продукции) и особенностями построения устойчивых взаимоотношений между производителями сельскохозяйственной продукции и сферой торговли.

Анализ и систематизация трудов ученых в части повышения конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции в сбытовой деятельности свидетельствует о наличии проработанных подходов и концепций. В то же время меняющиеся бизнес-процессы предопределяют необходимость их совершенствования и поиска новых принципов и инструментов, формирующих устойчивые обоюдывыгодные взаимоотношения производителей сельскохозяйственной продукции со сферой торговли, что образует нематериальный потенциал (актив) роста отечественного рынка продовольствия.

Основная часть

Развитие овощной и плодово-ягодной отраслей во многом определяется эффективным сбытом продукции, умением налаживать торговые связи и обеспечивать продвижение товаров к потребителю.

Система устойчивых взаимоотношений между производителями сельскохозяйственной продукции и сферой торговли на основе выстроенной модели сбыта позволяет предотвратить диспропорции в производстве, рационально использовать ресурсы и избегать дополнительных издержек при улучшении качественных характеристик продукции, которая обеспечивает потребности населения.

Важная роль в формировании сбытовой системы отводится принципам, методам, способам, инструментам построения взаимоотношений субъектов рынка для реализации продукции.

В современных реалиях функционирования рынка для результативного налаживания устойчивых взаимоотношений производителям сельскохозяйственной продукции важно сформировать системную инфраструктурную основу.

Так, в своих исследованиях Н. В. Киреенко [1] выделила элементы такой основы, которые нами дополнены и модифицированы:

образование и функционирование центров ответственности по сбыту продукции – маркетинговых групп;

участие в кооперативно-интеграционных объединениях (ассоциациях);
развитие контрактации как элемента вертикальной интеграции;
повышение эффективности оптовых рынков;
создание условий для прямого контакта производителей и потребителей;
обеспечение результативности функционирования фирменных торговых организаций, а также производственно-торговых сетей, непосредственно связанных с производителями сельскохозяйственной продукции;
интеграция с системами глобальной маркетинговой информации;
организация электронных торговых площадок;
взаимодействие с государственными структурами по регулированию сельскохозяйственного рынка;
использование производных торговых инструментов (фьючерс, опцион);
учет интересов потребителей.

Следует признать, что в основе устойчивых взаимоотношений со сферой торговли лежат научные принципы. Они формируют фундамент организации сбыта, маркетинга и логистики, а также управление ими, обеспечивая устойчивость, эффективность и целенаправленное функционирование национальной продовольственной системы и продуктовых рынков. Исследования экономических источников показали, что один из подходов использования понятия «принцип» – ключевое положение, выражающее закономерность, постоянное соотношение с чем-нибудь и являющееся основанием и руководящим правилом какой-либо системы [2]. В частности, при анализе управления сбытовой системы прослеживается взаимосвязь с общими принципами менеджмента коммерческой организации, поэтому нами проведено их обобщение по научным источникам (рис. 1).

Ряд ученых, рассматривающих вопросы менеджмента (А. Файоль, Ф. У. Тэйлор, Т. Питерс, Р. Уотермен, Дж. Муни и А. Рейли), при выделении основных принципов опирались на важность упорядоченных знаний об управлении, которые формируют фундамент при постановке задач и управленческой деятельности.

Н. В. Киреенко в своих исследованиях комплексно рассматривает принципы организации и функционирования системы производства и сбыта на основе маркетингового подхода [7]. Полагаем, что данные принципы необходимо дополнить и уточнить для производителей овощной и фруктовой продукции. Это связано с тем, что с течением времени принципы управления развиваются. За последние 3–4 года с учетом влияния новых информационных и цифровых технологий, а также глобальных вызовов они претерпели значительные изменения. Это обуславливает кардинальные перемены в концепциях менеджмента, которых придерживались на протяжении трех десятков лет.

Обобщив исследования ученых в области выделения основных принципов управления, видим, что на современном этапе единого подхода к их классифи-



Рис. 1. Принципы управления, применимые к сбытовой системе (выполнен по [3–7])

кации нет. Для современных тенденций функционирования на рынке нами систематизированы по группам (общие, частные, специальные) ключевые принципы управления при формировании устойчивых взаимоотношений производителей овощной и фруктовой продукции со сферой торговли.

Общие – создают основу всех компонентов системы управления и включают: комплексную цифровизацию и автоматизацию управленческих решений от процесса планирования производства до реализации продукции;

обоснованность решений исходя из глубокого анализа факторов и условий конкурентной среды, в том числе конъюнктуры рынка средств производства и продовольствия, а также инструментария системы государственного регулирования;

системность интеграции и построения элементов в единое целое (модель управления должна включать всю совокупность элементов, ориентированных на достижение ключевых целей);

оптимальность и рациональность организационной структуры при использовании и направлении финансовых и иных средств, необходимых для обеспечения наибольшей эффективности управления;

регламентированность при создании механизма, позволяющего координировать деятельность организации на протяжении всего процесса;

формализацию сведений, информации, включая продвижение (сбыт) продукции, к унифицированному виду (описание, сведение в таблицу, графическое представление, схема и др.);

структурированность многоуровневых решений по взаимосвязанным подсистемам и элементам;

нормирование как ключевой элемент при планировании и принятии решений на основании результатов анализа деятельности;

координированность всех процессов – от производства продукции до способов привлечения потребителя;

комплексность в решении всей совокупности проблем, связанных с удовлетворением спроса покупателей (от производства до реализации);

стимулирование персонала, которое заключается в необходимости связи системы мотивации работников с конечными целями управления;

бюджетирование всех процессов производства и сбыта в соответствии с выделенными центрами финансовой ответственности;

риск-менеджмент, предполагающий определение возможных угроз и предусматривающий меры борьбы с ними.

Частные – предопределяют систему управления сбытовой деятельностью и включают следующие принципы:

оперативного управленческого учета, предусматривающего получение быстрой информации об объемах реализации и оплаты;

гибкости и адаптивности маркетинговой стратегии при изменении условий и требований рынка;

использования маркетплейсов как современного канала продаж;

многовекторности сбытовой политики;

применения таргетированной рекламы в социальных сетях и на электронных платформах для охвата большей целевой аудитории;

организации системы быстрой доставки продукции от склада до сетевых магазинов;

внедрения искусственного интеллекта для формирования предложений и рекламы.

Специальные – формируют необходимую специфику эффективной реализации овощной и фруктовой продукции, включают следующее:

сезонность производства с учетом того, что основной объем продукции получается в определенный период и требует конкретных условий для хранения, переработки и сбыта;

минимизация обработки (при наличии спроса на продукцию позволяет снизить издержки и увеличить маржинальность продаж);

учет всех издержек и потерь при хранении переработанной продукции и возможностей возмещения расходов;

организованная система учета сроков хранения, переработки и реализации видов овощной и фруктовой продукции;

обоснованность переработки продукции, предусматривающая, что в переработанном виде она имеет большие сроки хранения и возможности транспортировки. В то же время учитывается необходимость дополнительного продвижения на рынок данных видов товаров;

целесообразность сотрудничества с региональными оптовыми рынками, что позволяет поставлять свежую и качественную продукцию, на которую спрос у потребителей больше, чем на аналогичный товар с длительным сроком хранения;

возможность локального производства, обоснованная тем, что потребители чаще отдают предпочтение овощам, выращенным в их регионе, особенно если они могут отслеживать место происхождения (локальные продукты считают более свежими, кроме того, их покупка поддерживает местных производителей);

функциональность упаковки продукции (для обеспечения удобства открытия, хранения, поддержания свежести продукта и создания в итоге положительного опыта использования, что влияет на популяризацию продукции и увеличение спроса на нее);

необходимость отслеживания сроков годности (если не реализовать товар в течение установленного короткого промежутка времени, он потеряет привлекательный внешний вид, что приведет к убыткам);

использование специфической маркетинговой стратегии продвижения продукции на рынке: расфасовка товаров, разработка узнаваемого дизайна этикеток, лучшие места выкладки (увеличение доли свежей продукции на полках) и др.

В ядре формирования устойчивых взаимоотношений производителей сельскохозяйственной продукции со сферой торговли лежит государственное регулирование, которое является основой при составлении локальных нормативных актов и установления системы договорных отношений. В последнее время многие условия взаимодействия с торговыми сетями дополнительно регулируются нормативными правовыми актами, которые регламентируют:

предельные размеры скидок и надбавок [8];

минимальные цены на экспорт (регулируются актуальным постановлением Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь «Об установлении предельных минимальных цен»);

включение затрат для целей ценообразования [9, 10];
установление цен на материальные средства производства для производителей овощей и фруктов [11];

порядок установления и применения регулируемых цен (тарифов) [12];
порядок осуществления расчетных (товарообменных) операций [13–16].

Организация устойчивых взаимоотношений между субъектами агропродовольственного рынка не только определяется нормативными и правовыми актами, но и обуславливается договорами. Овощная и фруктовая продукция в республике отгружается в торговые сети преимущественно путем прямых продаж, а договоренности закрепляются в различных типах договоров купли-продажи: поставки, контрактации и купли-продажи без выделения вышеприведенной типовой специфики.

Для устойчивого функционирования овощного и фруктового рынка часто используются договоры, определяющие другие сопряженные организационно-экономические отношения, позволяющие прийти к соглашениям и (или) обеспечить сбыт продукции: договоры комиссии, аренды, оказания услуг, подряда, имущественного страхования и др. Это связано с юридическими аспектами в рамках законодательства и практикой определения обязательств и предмета сделки (достигнутые соглашения нельзя полностью отразить в одном договоре купли-продажи).

Договор с сельскохозяйственным производителем может быть заключен на продажу овощной и фруктовой продукции, имеющихся в наличии в момент его подписания, или на товар, который будет выращен в будущем. В этой связи выделяют виды договоров купли-продажи (поставки), для которых нормами гражданского права определены особые условия [13]. Кроме этого, в них могут отсутствовать специальные нормы (количество, ассортимент, качество, комплектность, порядок оплаты, цена), которые определяются дополнительными документами (счетом-фактурой, протоколом согласования цены, заявкой на поставку и др.).

По итогам исследования эффективности выстраивания договорных отношений нами сформирован перечень организационно-экономических инструментов, способствующих укреплению взаимоотношений производителей овощной и фруктовой продукции с торговыми сетями:

заключение долгосрочных контрактов;

формирование обязательств по стратегическому партнерству и исключительным правам по представленности продукции в торговых сетях;

использование сбалансированной системы предельных надбавок на отечественную и импортную продукцию;

перераспределение доходов путем установления обоснованной системы предельных торговых надбавок и скидок;

создание кредитно-финансовых возможностей для производителей овощной и фруктовой продукции.

Эффективные организационно-экономические отношения формируют бизнес-потенциал организаций, который может быть измерен с помощью гудвилла. В узком смысле гудвилл означает определенную ценность деловых отношений, которые в будущем способствуют увеличению прибыли. Именно эта экономическая категория показывает в денежном выражении оценку конкурентных преимуществ компании.

Так, И. А. Бланк считает, что гудвилл – один из видов нематериальных активов, стоимость которого определяется как разница между рыночной (продажной) стоимостью предприятия как целостного имущественного комплекса и его балансовой стоимостью (суммой чистых активов). Это повышение стоимости предприятия связано с возможностью получения большего объема прибыли (в сравнении со среднерыночным уровнем эффективности инвестирования) за счет использования более эффективной системы управления, доминирующих позиций на товарном рынке, применения новых технологий и т. п. [17].

С. А. Титов [18] в своих исследованиях выделил значимость гудвилла в области предпринимательской деятельности. По его мнению, гудвилл:

- усиливает конкурентные преимущества предприятия;
- увеличивает стоимость компании;
- способствует долгосрочному развитию компании;
- помогает наращивать объемы сбыта продукции;
- поддерживает лояльность покупателей при выборе товаров и узнаваемости продукции предприятия;
- повышает рентабельность и прибыльность предприятия.

На основе принципов и инструментов формирования устойчивых взаимоотношений производителей сельскохозяйственной продукции со сферой торговли с учетом нормативного и правового государственного регулирования организации развивают локальные правовые акты (положения), которые используются для создания системы договорных отношений между поставщиком и покупателем (торговой сетью), а их эффективность определяет рост гудвилла (рис. 2).

Заключение

Исследование позволило установить, что формирование устойчивых взаимоотношений производителей сельскохозяйственной продукции со сферой торговли строится на нормативном, правовом регулировании и путем задействования определенного инструментария с учетом большого количества принципов управления. Изучение теоретических и практических аспектов организационно-экономических отношений позволило систематизировать их по группам:

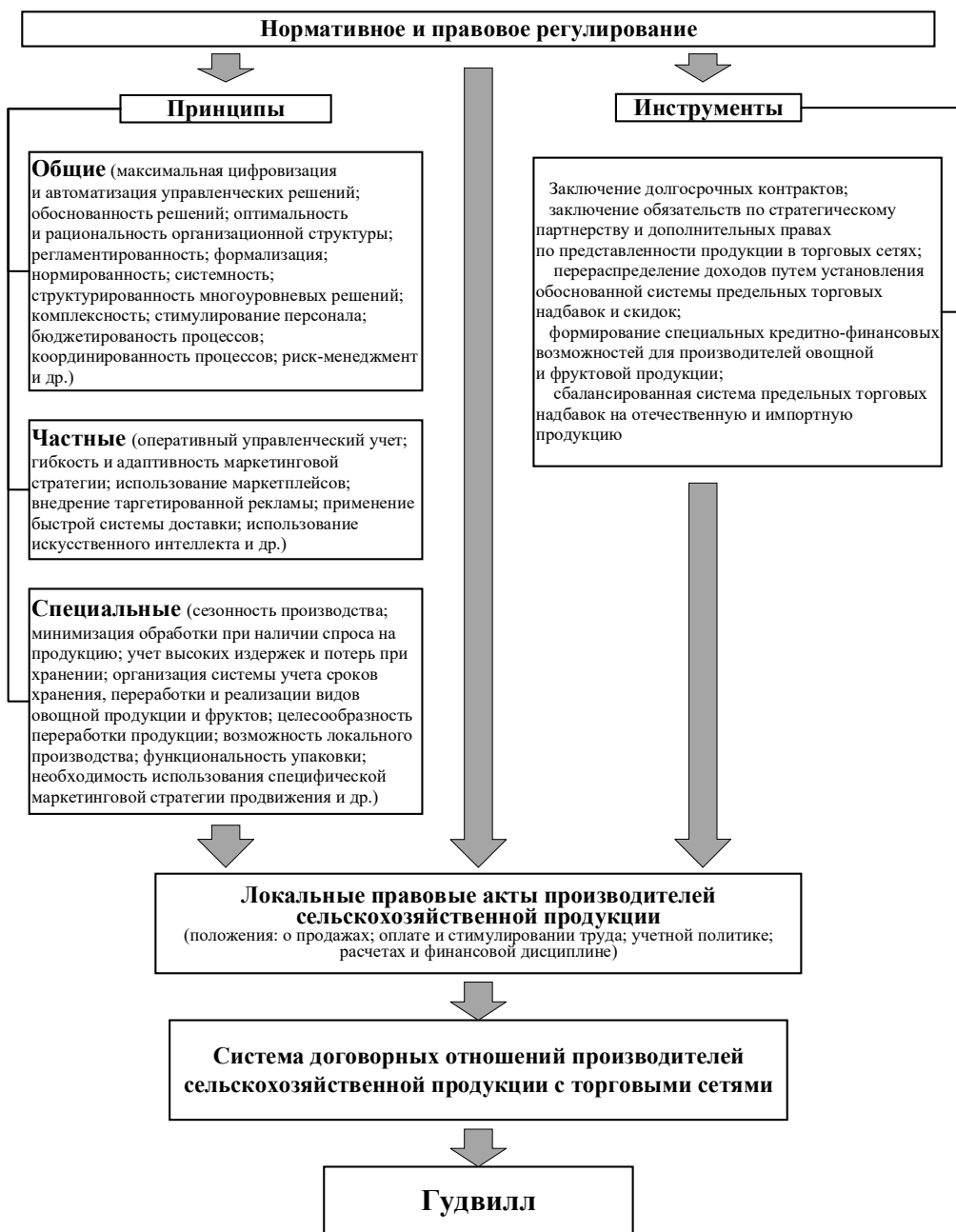


Рис. 2. Модель формирования системы устойчивых взаимоотношений производителей овощной и фруктовой продукции со сферой торговли

общие – являются фундаментом всех компонентов системы управления и включают: комплексную цифровизацию и автоматизацию управленческих решений, обоснованность решений, оптимальность и рациональность организационной структуры, регламентированность, формализацию, нормированность, системность, структурированность многоуровневых решений, комплексность, стимулирование персонала, бюджетированность процессов, координированность процессов, риск-менеджмент и др.;

частные – определяют систему управления сбытовой деятельностью: оперативный управленческий учет, гибкость и адаптивность маркетинговой стратегии, использование маркетинговых инструментов, применение таргетированной рекламы, организацию системы быстрой доставки; внедрение искусственного интеллекта и др.;

специальные – формируют необходимую специфику управления реализацией овощной и фруктовой продукции: сезонность производства, минимизацию обработки при наличии спроса на продукцию, учет высоких издержек и потерь при хранении, организацию системы учета сроков хранения, обоснованность переработки продукции, возможность локального производства, функциональность упаковки, использование специфической маркетинговой стратегии продвижения и др.

На основании систематизации выделенных принципов и инструментов предложена модель формирования системы устойчивых взаимоотношений производителей овощной и фруктовой продукции со сферой торговли, которая окажет менеджменту помощь при разработке локальных нормативных актов производителей сельскохозяйственной продукции, а учет научных принципов и инструментария будет способствовать созданию эффективной системы договорных отношений и укреплению деловой репутации (гудвилла).

ПРИМЕЧАНИЕ

Исследование выполнено в рамках ГПНИ «Сельскохозяйственные технологии и продовольственная безопасность», подпрограмма 9.7 «Экономика АПК», задание 7.6 «Совершенствование механизмов обеспечения национальных приоритетов продовольственной безопасности, импортнезависимости и развития экспортного потенциала».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Киреенко, Н. В. Теория и методология формирования сбытовой системы в новых условиях хозяйствования (на примере АПК Республики Беларусь): дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Н. В. Киреенко. – Минск, 2017. – 397 л.
2. Борисов, А. Б. Большой энциклопедический словарь / А. Б. Борисов. – М.: Кн. мир, 2000. – 895 с.
3. Файоль, А. Общее и промышленное управление: пер. с англ. / А. Файоль; под ред. Б. В. Бабина-Кореня. – М.: Книга, 1924. – 160 с.

4. Тэйлор, Ф. У. Тэйлор о тэйлоризме: пер. с англ. / Ф. У. Тэйлор; под ред. Э. К. Дрезена. – Л.: Техника упр., 1931. – 194 с.

5. Питерс, Т. В. поисках эффективного управления: пер. с англ. / Т. Питерс, Р. Уотермен; под ред. Л. И. Евенко. – М.: Прогресс, 1986. – 418 с.

6. Mooney, J. D. Onward industry! The principles of organization and their significance to modern industry / J. D. Mooney, A. C. Reiley. – New York: Harper & Brothers, 1931. – 564 p.

7. Киреенко, Н. В. Принципы организации и функционирования системы производства и сбыта на основе маркетингового подхода / Н. В. Киреенко // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси: межвед. темат. сб. / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2018. – Вып. 46. – С. 134–150.

8. О системе регулирования цен [Электронный ресурс]: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 19 окт. 2022 г., № 713 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22200713>. – Дата доступа: 05.03.2024.

9. Об утверждении Инструкции о порядке планирования и калькулирования себестоимости продукции для целей ценообразования [Электронный ресурс]: постановление М-ва антимоноп. регулирования и торговли Респ. Беларусь, М-ва экономики Респ. Беларусь, М-ва финансов Респ. Беларусь, М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь, 4 нояб. 2022 г., № 71/15/50/68 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=W22238998&p1=1>. – Дата доступа: 05.03.2024.

10. Об утверждении Инструкции о методике установления цен на сельскохозяйственную продукцию, закупаемую для государственных нужд [Электронный ресурс]: приказ М-ва сел. хоз-ва и продовольствия Респ. Беларусь, 20 июня 2019 г., № 166 // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – Режим доступа: https://mshp.gov.by/ru/price_plant-ru/view/instruktsija-o-metodike-ustanovlenija-tsen-na-selskoxozjajstvennuju-produktsiju-zakupajemuju-dlja-8861. – Дата доступа: 05.03.2024.

11. О временном регулировании цен [Электронный ресурс]: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 9 февр. 2023 г., № 985 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22300985>. – Дата доступа: 05.03.2024.

12. Об утверждении Инструкции о порядке установления и применения регулируемых цен (тарифов) [Электронный ресурс]: постановление М-ва антимоноп. регулирования и торговли Респ. Беларусь, 6 авг. 2021 г., № 55 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=W22137075>. – Дата доступа: 05.03.2024.

13. Гражданский кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс]: 7 дек. 1998 г., № 218-3: принят Палатой представителей 28 окт. 1998 г.: одобр. Советом Респ. 19 нояб. 1998 г.: в ред. Закона Респ. Беларусь от 13.11.2023 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

14. Банковский кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс]: 25 окт. 2000 г., № 441-3: принят Палатой представителей 3 окт. 2000 г.: одобр. Советом Респ. 12 окт. 2000 г.: в ред. Закона Респ. Беларусь от 12.07.2023 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

15. Об утверждении Инструкции о банковском переводе [Электронный ресурс]: постановление Правления Нац. банка Респ. Беларусь, 29 марта 2001 г., № 66 // Министерство финансов Республики Беларусь. – Режим доступа: https://www.minfin.gov.by/upload/depccen/acts/postnb_290301_66.pdf. – Дата доступа: 05.03.2024.

16. Об утверждении Инструкции о порядке совершения банковских документарных операций [Электронный ресурс]: постановление Правления Нац. банка Респ. Беларусь, 29 марта 2001 г.,

№ 67 // Национальный банк Республики Беларусь. – Режим доступа: https://www.nbrb.by/legislation/documents/PP_67_748.pdf. – Дата доступа: 05.03.2024.

17. Бланк, И. А. Основы финансового менеджмента: учеб. пособие: в 2 т. / И. А. Бланк. – Киев: Ника-Центр, 1999. – Т. 2. – 512 с.

18. Титов, С. А. Стратегия формирования и методы оценки имиджа предпринимательской структуры: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / С. А. Титов. – СПб., 2004. – 160 л.

Поступила в редакцию 26.04.2024

Сведения об авторе

Глобаз Владислава Валерьевна – научный сотрудник сектора финансов, магистр управления и экономики

Information about the author

Globazh Vladislava Valerievna – Researcher of the Finance Sector, Master of Management and Economics