

---

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ НА ОСНОВЕ УПРАВЛЕНИЯ ЕЕ КАЧЕСТВОМ**

---

**Беляева Екатерина Александровна**, канд. экон. наук

**Богомолов Антон Владимирович**, канд. экон. наук

**Ткачев Андрей Геннадьевич**, канд. техн. наук

Воронежский государственный университет инженерных технологий, пр-т Революции, 19, Воронеж, Россия, 394036; e-mail: ekbvl@mail.ru

*Цель:* статья посвящена рассмотрению вопросов совершенствования системы сбыта на основе управления качеством продукции в современных рыночных условиях, которые являются основой принятия грамотных стратегических и оперативных управленческих решений повышения результативности деятельности предприятий зерноперерабатывающей промышленности. *Обсуждение:* в предположении, что возможности обеспечения внутренних потребности России в продовольствии и продовольственной безопасности достаточны, авторы считают наиболее эффективным направлением развития мукомольных предприятий диверсификацию производства, позволяющую оптимизировать транспортные расходы по доставке основного сырья и затраты по проведению маркетинговых исследований, обеспечить получение муки по себестоимости с последующим увеличением совокупного эффекта; снизить потребность в строительстве складских помещений для хранения муки и других видов сырья. *Результаты:* авторами предложены направления, способствующие росту эффективности развития мукомольных предприятий с учетом результативности системы сбыта продукции. Результаты проведенных эмпирических исследований подтвердили возможность практического использования разработанных моделей для решения приоритетных задач управления качеством продукции в аспекте обеспечения устойчивого развития отраслевых предприятий.

**Ключевые слова:** управление качеством, зерноперерабатывающая промышленность, эффективность, сбыт продукции, развитие предприятия.

**DOI:** 10.17308/meps.2020.2/2309

### **Введение**

Актуальность проблемы в современных рыночных условиях заключается в том, что грамотно сформированная система сбыта на основе управ-

ления качеством продукции является основой принятия эффективных стратегических и оперативных управленческих решений, повышения результативности работы отдельных подразделений и устойчивости функционирования предприятия в целом.

В связи с тем, что зерноперерабатывающие предприятия являются социально значимыми в обеспечении продовольственной безопасности и стабильности государства, их деятельность должна способствовать улучшению качества жизни населения, поэтому вопросы повышения уровня качества выпускаемой продукции носят общенациональный характер. Современные отраслевые производства ставят перед собой приоритетные задачи, соответствующие обозначенному тренду и вектору развития, что доказывает особую степень актуальности и перспективной значимости научной проработки данного спектра вопросов на основе применения передовых знаний и результатов практического опыта [6].

### **Методология исследования**

Методологической основой научного исследования послужили системные научные разработки общетеоретического и прикладного характера, посвященные проблемам совершенствования системы сбыта и управления качеством продукции зерноперерабатывающей отрасли, а также научные результаты исследовательских организаций по проблемам потребительского рынка, сырья и продовольствия АПК.

В ходе исследования использованы общенаучные методы и теории исследования социально-экономических явлений и процессов: логические, диалектические, системные, технологические, процессные и ситуационные подходы, а также общенаучные методы познания социально-экономических процессов: конкретизация, анализ, синтез, абстрагирование. При обработке информационно-эмпирической базы использовались пакеты прикладных программ MSExcel и MSWord.

Использование данных научных методов и подходов в комплексе позволило определить содержательную сущность деятельности по управлению качеством на уровне предприятий зернопродуктового комплекса, выявить проблемные моменты, специфические особенности и ключевые тенденции развития.

### **Обзор литературы**

Проведенное исследование основывалось на теоретических трудах и научно-практических результатах современных ученых в области организации и управления системой сбыта. Весомый вклад в развитие теоретических и научно-методологических аспектов системы сбыта внесли такие ученые, как: Р.А. Фатхутдинов, Д.И. Баркан, М. МакДональд, Ж.-Ж. Ламбен, Г. Армстронг, Ф. Котлер, И.А. Красюк, О.С. Виханский, А. Тайсон, Л.А. Данченко, П. Винкельманн, Ф.Г. Панкратов, Л. Штерн, Адель И. Эль-Ансари, Б. Розенблум, Ф.Л. Ковалев, Г.Х. Попов, Г.Б. Клейнер, Дж. О'Шонесси, Э. Гидденс, О. Уильямс, Н.Д. Кондратенко, А.К. Ляско, и многие другие.

Отдельные аспекты эффективного развития системы сбыта предприятий мукомольной промышленности и в целом зерноперерабатывающей отрасли АПК рассмотрены в научных трудах: И.П. Богомоловой, Т.Ф. Рябовой, Е.П. Мелешкиной, А.И. Алтухова, М.Д. Магомедова, В.В. Гусева, В.И. Иванова, В.Д. Гончарова и др.

Вопросы инновационного управления качеством производства и переработки зерна представлены в работах В.Р. Боева, И.Н. Буробкина, В.В. Бледных, С.И. Грязова, В.В. Милосердова, А.Л. Пустуева, Ю.В. Пануса, П.Е. Подгорбунских, О.Д. Рубаевой, Н.А. Светлаковой, А.Н. Семина, Н.Н. Филиппова, А.М. Югая и других.

### **Результаты исследования**

Опыт зарубежных стран показывает, что их отраслевые специалисты фактически отказались от смешивания зерна различных классов при выпуске муки для обеспечения необходимого уровня содержания клейковины. Это обусловлено тем, что в процессе смешивания зерна с различными качественными характеристиками происходит усреднение показателя содержания клейковины в муке, что не всегда может обеспечить требуемые хлебопекарные свойства муки. Поэтому многие мукомольные предприятия стали использовать сухую пшеничную клейковину как корректирующую добавку, позволяющую обогатить муку белком, повысить органолептические характеристики, пищевую ценность и качество хлеба, замедлить процесс черствления хлебобулочной продукции [5].

В условиях ужесточения конкуренции мукомольные предприятия с целью обеспечения гарантированного сбыта должны учитывать тенденции изменения потребительского спроса в пользу полезных для здоровья функциональных продуктов, обладающих профилактическими и оздоровительными свойствами, содержащих нетрадиционные виды сырья, основные витамины и минералы.

Более 75 стран приняли законы об обязательной обогащении муки солями железа и фолиевой кислотой (США, Канада, Великобритания, Чили, Казахстан, Молдова, Армения, Азербайджан, Узбекистан и др.). В среднем обогащению муки подвергается более 30% продукции мирового промышленного помола [4].

Однако, несмотря на наличие необходимого технологического оборудования на большинстве мукомольных заводов, в РФ значение этого показателя немногим превышает 1% [2].

Расчеты подтверждают не только социальную, но и экономическую эффективность названной технологической операции. При нормативной потребности премикса в объеме 1,14 г на 1 кг муки себестоимость продукции увеличивается в среднем на 1,5%. При росте загрузки производственных мощностей и снижении условно-постоянных расходов на единицу продукции отпускная цена практически не изменяется [8].

Построение экономико-математической модели позволило провести

оптимизацию структуры производства и реализации муки по видам продукции одного из типовых отечественных отраслевых предприятий. В качестве критерия установлена прибыль от реализации продукции:

$$Z_{max} = \sum C_{ij}X_j, \quad (1)$$

где  $Z_{max}$  – сумма прибыли от реализации муки;  $C_{ij}$  – прибыль на 1 т  $j$ -го вида муки за  $i$ -й период;  $X_j$  – объем реализации  $j$ -го вида муки.

Основным вариантом управленческого решения является выполнение следующих условий: сохранение существующей системы распределения продукции по установленным каналам реализации; неизменность политики ценообразования; поддержание объемов производства продукции на существующем уровне [5].

Полученные результаты представлены в таблице, при этом премикс применялся только для получения муки высшего сорта.

Таблица

Результаты решения задачи по оптимизации структуры реализации муки с учетом применения премикса

Показатели	В/сорт	1-й сорт	2-й сорт	М 55-23	М 75-23	Итого
Объем производства, т	26995,04	14556,50	4509,61	8654,93	10732,11	68520,10
Выручка, тыс. руб.	440019,15	236106,42	135330,13	139517,43	171713,76	1122686,89
Себестоимость, тыс. руб.	389808,38	206411,16	118271,71	121947,93	150034,90	986474,08
Прибыль, тыс. руб.	50210,77	29695,26	17058,42	17569,50	21678,86	136212,82
Прибыль на 1 т, тыс. руб.	1,86	2,04	2,25	2,03	2,02	-
Затраты на 1 т, с добавкой, тыс. руб.	14,44	14,18	15,60	14,09	13,98	-

Сравнительные результаты решения задачи показали увеличение рентабельности продаж до 12,6% с 12,13% и снижение затрат на 1 руб. реализованной продукции на 2 коп.

Несмотря на увеличение прибыли по плану по сравнению с фактическим ее значением на 0,73%, данный вариант решения задачи может только частично быть реализован на практике. Это объясняется тем, что в условиях снижения платежеспособного спроса потребителей нецелесообразно ожидать стабильно высокого спроса на муку высшего сорта. Поэтому следует организовать гибкое производство с целью выпуска необходимого объема качественной муки по запросу клиента [7].

Считаем, что возможности предприятий варьировать стратегии развития в зависимости от складывающейся рыночной ситуации в различных отраслевых сегментах продовольственного рынка можно расширить при условии развития направлений диверсификационной деятельности. Пре-

имуществом связанной диверсификации является возможность расширения ассортимента производства продукции в связи с переходом на новые технологически связанные с производством основного вида продукции [3].

Связанная вертикальная диверсификация вверх по технологической цепочке переработки зерна является, на наш взгляд, наилучшим решением для мукомольных предприятий, так как в зернопродуктовом подкомплексе АПК наглядно проявляется ценовой диспаритет. При этом развитие новых производств возможно реализовывать и в формате горизонтально связанной диверсификации, которая позволяет снизить отраслевые риски. В частности, следует использовать возможности по осуществлению пакетных предложений фасованной муки и крупы, расширению линейки товаров, созданию новой торговой марки или продвижению товаров под зонтичным брендом. Это может обеспечить мукомольным предприятиям дополнительные возможности на рынках с более высокой рентабельностью [4].

### **Обсуждения**

Проведенное научное исследование показало, что в настоящее время Россия является одним из мировых лидеров экспортеров зерна, что служит показателем экономического потенциала нашей страны. Объемы экспорта подтверждают возможности обеспечения внутренних потребностей страны в продовольствии, а также свидетельствуют о способности к стабильным поставкам на мировой рынок значительных объемов продовольствия с целью укрепления национальных интересов [3].

Однако качественные характеристики сбора зерновых говорят о противоположных тенденциях.

Рассмотрены направления, способствующие повышению эффективности развития мукомольных предприятий, с учетом результативности системы сбыта продукции.

Авторские исследования имеют принципиальные отличия от ряда существующих, поскольку доказано, что наиболее эффективным направлением развития мукомольных предприятий является диверсификация производства, позволяющая снизить затраты на производство и реализацию продукции; обеспечить получение муки по себестоимости с последующим увеличением совокупного эффекта; уменьшить потребность в строительстве складских помещений для хранения сырья.

### **Выводы**

Для решения приоритетных задач управления качеством продукции в аспекте обеспечения эффективного развития мукомольных предприятий необходимо совершенствование техники и технологии переработки зерна. Использование современных инновационных технико-технологических решений дает возможность более качественного отделения оболочек от эндосперма зерна и соответственно повышения выхода муки высоких сортов продукции. Это, как правило, позволяет улучшить финансовое состояние отраслевых предприятий и более гибко адаптироваться к рыночной среде

отдельных регионов страны на основе производства продукции, имеющей рыночный спрос [12].

Ориентация на менеджмент качества и предпочтения потребителей позволит зерноперерабатывающим предприятиям грамотно выстраивать свою ассортиментную и сбытовую политику, что обеспечит высокую результативность деятельности и эффективное функционирование в будущем.

#### Список источников

1. Алтухов А.И., Нечаев В.И. *Экономические проблемы инновационного развития зернопродуктового подкомплекса России*: монография. Москва, Издательство Насирддинова В.В., 2015.
2. Антипов С.Т., Антипова Л.В., Богомолова И.П. *Продовольственная безопасность: прогнозирование, мониторинг и оценка тенденций развития АПК*: монография. Воронеж, ВГУИТ, 2015.
3. Беляева Е.А., Ткачев А.Г. *Мировые тенденции формирования ассортимента продукции хлебопекарных предприятий // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия*, 2018, no. 7, с. 40-45.
4. Богомолова И.П., Богомолов А.В., Белимова Е.А. *Совершенствование управления ресурсным потенциалом хлебопекарных предприятий в условиях обеспечения продовольственной безопасности*. Воронеж, Воронеж. гос. ун-т инж. технол., 2017.
5. Богомолова И.П., Баутин В.М., Стукало О.Г. *Инновационный управленческий инструментарий обеспечения прорывного характера развития экономики России в условиях импортозамещения*. Воронеж, ВГУИТ, 2018.
6. Камнева В.А. *Обогащение пшеничной муки солями железа и фолиевой кислотой как один из способов увеличения объемов сбыта продукции // Инновационные технологии АПК России-2015: материалы III конференции в рамках 9-го Международного биотехнологического форума-выставки «РосБиоТех – 2015»*. Москва, 2015.
7. Мелешкина Е.П. *Качество российского зерна пшеницы: динамика, особенности и проблемы // Современные методы, средства и нормативы в области оценки качества зерна и зернопродуктов: Сборник материалов 13-й Всероссийской научно-практической конференции*. Анапа, 2016, с. 4-9.
8. Омельченко О.М., Василенко И.Н., Богомолов А.В. *Совершенствование управления интеграционно-кооперационными процессами в зерноперерабатывающей сфере АПК в контексте обеспечения сбалансированного развития // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия*. Воронеж, no. 7, 2018, с. 46-56.
9. *Перспективы пространственного развития АПК и сельских территорий: материалы Всероссийской научно-практической конференции*, г. Воронеж, 29 марта 2019 г. Воронеж, ФГБНУ НИИЭОАПК ЦЧР России, 2019.
10. Печеная Л.Т., Толкачева С.В., Домарев И.Е. *Оценка технического уровня предприятий хранения и переработки сырья как основа их конкурентоспособности и устойчивого развития // Экономика вчера, сегодня, завтра*, 2016, no. 10.
11. Савватеева Е.В. *Экономические аспекты развития пищевой отрасли в условиях импортозамещения и цифровизации современной индустрии*: коллективная монография. Москва, Научный консультант, 2019.
12. Сидоренко О.В. *Формирование и развитие зернопродуктового подкомплекса: теория, методология, практика*. Орел, Изд-во ФГБОУ ВО Орловский ГАУ, 2015.

---

# MANAGEMENT APPROACHES TO THE FORMATION OF THE SYSTEM PRODUCT SALES BASED ON ITS QUALITY MANAGEMENT

---

**Belyaeva Ekaterina Alexandrovna**, Cand. Sc. (Econ.)

**Bogomolov Anton Vladimirovich**, Cand. Sc. (Econ.)

**Tkachev Andrey Gennadievich**, Cand. Sc. (Tech.)

Voronezh State University of Engineering Technologies, Revolution Ave., 19, Voronezh, Russia, 394036; e-mail: ekblv@mail.ru

*Purpose:* the article is devoted to the consideration of improving the marketing system based on product quality management in modern market conditions, which are the basis for the adoption of competent strategic and operational management decisions to improve the performance of grain processing enterprises. *Discussion:* assuming that the possibilities of meeting Russia's domestic needs for food and food security are sufficient, the authors consider the diversification of production to be the most effective direction for the development of flour mills, which allows optimize transportation costs for the delivery of basic raw materials and the costs of conducting marketing research to ensure obtaining flour at cost, followed by an increase in the cumulative effect; reduce the need for the construction of storage facilities for the storage of flour and other types of raw materials. *Results:* the authors proposed areas that contribute to the growth of the development efficiency of flour mills, taking into account the effectiveness of the product marketing system. The results of empirical studies have confirmed the possibility of practical use of the developed models to solve priority tasks of product quality management in the aspect of ensuring the sustainable development of industry enterprises.

**Keywords:** quality management, grain processing industry, efficiency, marketing of products, enterprise development.

## References

1. Altukhov A.I., Nechaev V.I. *Ekonomicheskie problemy innovatsionnogo razvitiya zernoproduktovogo podkompleksa Rossii: monografiya* [Economic problems of the innovative development of the grain product subcomplex of Russia: monograph]. Moscow, Izdatel'stvo Nasirddinova V.V, 2015.
2. Antipov S.T., Antipova L.V., Bogomolova I.P. *Prodovol'stvennaya bezopasnost': prognozirovaniye, monitoring i otsenka tendentsij razvitiya APK* [Food Security: Forecasting, Monitoring and Evaluation of Agricultural Development Trends: monograph]. Voronezh, VGUIT, 2015.
3. Belyaeva E.A., Tkachev A.G. *Mirovye tendentsii formirovaniya assortimenta produktsii khlebopekarnykh predpriyati* [World trends in the formation of the assortment of bakery products]. *FEHS: Finansy. Ekonomika. Strategiya*, 2018, no. 7, pp. 40-45.

4. Bogomolova I.P., Bogomolov A.V., Belimova E.A. *Sovershenstvovanie upravleniya resursnym potentsialom khlebopekarnykh predpriyatij v usloviyakh obespecheniya prodovol'stvennoj bezopasnosti* [Improving the management of the resource potential of baking enterprises in conditions of ensuring food security]. Voronezh, Voronezh. gos. un-t inzh. tekhnol., 2017.
5. Bogomolova I.P., Bautin V.M., Stukalo O.G. *Innovatsionnyj upravlencheskij instrumentarij obespecheniya proryvnogo kharaktera razvitiya ehkonomiki Rossii v usloviyakh importozameshheniya* [Innovative management tools to ensure the disruptive nature of the development of the Russian economy in the context of import substitution: monograph] - [et al.]. Voronezh, VGUIT, 2018.
6. Trineeva L.T., Kamneva, V.A. Obogashhenie pshenichnoj muki solyami zheleza i folievoj kislotoj, kak odin iz sposobov uvelicheniya ob'emov sbyta produktsii [The enrichment of wheat flour with salts of iron and folic acid, as one of the ways to increase sales volumes]. *Innovatsionnye tekhnologii APK Rossii 2015: materialy III konferentsii v ramkakh 9-go Mezhdunarodnogo Biotekhnologicheskogo Foruma-vystavki «RosBioTekh – 2015»*, Moscow, 2015.
7. Meleshkina E.P. Kachestvo rossijskogo zerna pshenitsy: dinamika, osobennosti i problemy [The quality of Russian grain of wheat: dynamics, features and problems]. *Sovremennye metody, sredstva i normativy v oblasti otsenki kachestva zerna i zernoproduktov: Sbornik materialov 13-j Vserossijskoj nauchno-prakticheskoi konferentsii*. Anapa, 2016, pp. 4-9.
8. Omelchenko O.M., Vasilenko I.N., Bogomolov A.V. *Sovershenstvovanie upravleniya integratsionno-kooperatsionnymi protsessami v zernopererabatyvayushhej sfere APK v kontekste obespecheniya sbalansirovannogo razvitiya* [Improving the management of integration and cooperation processes in the grain processing sector of the agro-industrial complex in the context of ensuring balanced development]. *FES: Finansy. Ekonomika. Strategiya*. Voronezh, 2018, no. 7, pp. 46-56.
9. Perspektivy prostranstvennogo razvitiya APK i sel'skikh territorij: materialy vserossijskoj nauchno-prakticheskoi konferentsii Voronezh, March 29, 2019 [Prospects for the spatial development of the agro-industrial complex and rural territories: materials of the All-Russian scientific and practical conference]. Voronezh, FGBNU NIIHOAPK TSCHR Russia, 2019.
10. Pechenaya L.T., Tolkacheva S.V., Domarev I.E. Otsenka tekhnicheskogo urovnya predpriyatij khraneniya i pererabotki syr'ya kak osnova ikh konkurentosposobnosti i ustojchivogo razvitiya [Evaluation of the technical level of raw materials storage and processing enterprises as the basis of their competitiveness and sustainable development]. *Ekonomika vchera, segodnya, zavtra*, 2016, no. 10.
11. Savvateeva E.V. *Ekonomicheskie aspekty razvitiya pishhevoj otrasli v usloviyakh importozameshheniya i tsifrovizatsii sovremennoj industrii*. Kollektivnaya monografiya [Economic aspects of the development of the food industry in the context of import substitution and digitalization of the modern industry. Collective monography]. Moscow, Izdatel'stvo «Nauchnyj konsul'tant», 2019.
12. Sidorenko O.V. *Formirovanie i razvitie zernoproduktovogo podkompleksa: teoriya, metodologiya, praktika* [Formation and development of grain product sub-complex: theory, methodology, practice: monograph]. Orel, Izd-vo FGOU VO Orlovskij GAU, 2015.