

УДК 631.15:330.4

## Управление сбытом скоропортящейся продукции пригородных агроформирований

**Гончарова Ирина Анатольевна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры менеджмента,  
Волгоградский государственный аграрный университет,  
400002, Российская Федерация, Волгоград, просп. Университетский, 26;  
e-mail: dokazmus@ya.ru

**Корсакова Ирина Владимировна**

Кандидат экономических наук,  
завкафедрой экономики и управления,  
Московский областной гуманитарный институт,  
142100, Российская Федерация, Подольск, ул. Комсомольская, 1;  
e-mail: iup\_podolsk@mail.ru

**Карпова Анна Александровна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
завкафедрой менеджмента,  
Волгоградский государственный аграрный университет,  
400002, Российская Федерация, Волгоград, просп. Университетский, 26;  
e-mail: anna-karпова@mail.ru

**Батманова Виктория Викторовна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры мировой и региональной экономики,  
Волгоградский государственный университет,  
400062, Российская Федерация, Волгоград, просп. Университетский, 100;  
e-mail: batmanovav@volsu.ru

### Аннотация

**Цель.** Целью работы является исследование моделей управления сбытом скоропортящейся продукции пригородных агроформирований. **Методология.** Методология работы включает в себя применение ABC-анализа, оценки относительных показателей. **Результаты.** Совершенствование управления сбытом для пригородных агроформирований, произ-

водящих скоропортящуюся продукцию овощеводства, плодоводства, картофелеводства, цветоводства достигается посредством вхождения в розничные торговые сети, минуя посредников в виде логистических и распределительных центров. Создание сети прямой доставки овощей, картофеля, фруктов, ягод, цветов в магазин включает в себя маршрутизацию товарного потока за счет собственных транспортных средств. Представлена методика формирования перечня приоритетных розничных торговых предприятий, а также разработан оптимальный маршрут доставки скоропортящейся продукции, позволяющий пригородному агроформированию обеспечить сбыт своей продукции с минимальными транспортными расходами. Результаты АВС-анализа могут быть использованы пригородными агроформированиями, производящими различные виды скоропортящейся продукции, которые могут быть перевезены в стандартной таре: овощи, картофель, ягоды, фрукты, яйца, цветы на срезку, грибы. **Заключение.** Результаты применения аналитического и графического подходов в рамках проведения АВС-анализа позволяют сделать вывод о необходимости оптимизации системы выбора приоритетных клиентов пригородных агроформирований, потому что становится очевидным, насколько сильно отличаются приоритеты в сбыте, стихийно сложившиеся у предприятия, от приоритетов, полученных в ходе применения научного логистического анализа. Происходит снижение затрат и потерь в процессе продвижения аграрной продукции в сфере потребления; оптимизируется транспортная деятельность; создаются предпосылки для дальнейшего интенсивного развития. Таким образом, использование логистического подхода с адаптацией к особенностям аграрной отрасли является важным фактором достижения повышения эффективности сбыта скоропортящейся продукции, производимой предприятиями АПК.

#### Для цитирования в научных исследованиях

Гончарова И.А., Корсакова И.В., Карпова А.А., Батманова В.В. Управление сбытом скоропортящейся продукции пригородных агроформирований // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. Том 7. № 1В. С. 285-301.

#### Ключевые слова

Агроформирование, пригородные сельскохозяйственные организации, логистика, сбыт, модернизация управления, АВС-анализ, скоропортящаяся сельскохозяйственная продукция.

### Введение

Экономический подход к модернизации российской системы управления предприятиями АПК во многом обусловлен сложностями международной политики РФ, наиболее сильно проявляющейся в современной социально-экономической обстановке в АПК. В частности,

для преодоления последствий санкций, которым подвергается российская экономика, необходимо, во-первых, освоение производства сельскохозяйственного сырья и продуктов современного технологического уровня в масштабах, позволяющих российским организациям занять конкурентоспособные позиции на внутреннем продовольственном рынке [Овчинников, Балашова, Иванова, 2014]. Сложность социально-экономических систем АПК, их функционирование в условиях ограниченной рациональности предопределяют рассмотрение деятельности агроформирований как многоцелевых систем, конкретная же формулировка достижения множественных целей зависит от уровня, на котором они ставятся, и от характера решаемых проблем [Батманова, 2015; Карпова, Гончарова, Ващенко, 2014].

Прибыльность предприятия АПК зависят не только от технологии производства сельскохозяйственного сырья и продукции, но и от методов взаимодействия с посредническими организациями и конечными потребителями. В современных условиях уровень технологических инноваций в агропромышленном производстве зачастую опережает уровень развития сбытовой деятельности организации, что закономерно понижает их конкурентоспособность [Овчинников и др., 2014; Mitrofanova et al., 2015]. Современные исследования систем сбыта в АПК показали, что сокращение числа посредников, оптимизация логистических цепочек, клиентоориентированность сбыта агроформирования являются основой для повышения эффективности предприятий АПК и насыщения потребительского рынка отечественными продуктами питания [Бабанская, 2015; Бакурадзе, 2008; Балашова, Гончарова, Карпова, 2016; Зубков, Тиссен, 2016; Истигечева, Григорьева, Панов, 2015; Косарева, Бахвалов, 2015; Лебедь, Коцюк, Горяева, 2015; Минаков, Смыков, 2014; Митрофанова, 2010; Митрофанова, Митрофанова, 2016; Разгуляев, 2015; Ткач, Габдуллин, 2013; Фадина, 2016].

Рассмотрим способы модернизации управления сбытом для пригородных хозяйств, специализирующихся на производстве овощей и картофеля, на примере организаций Волгоградской области. Причиной этого решения послужили данные о наличии проблем в сбыте производимой продукции, что приводило к убыточности организаций. Отсутствие специалистов – технологов, маркетологов и логистов – не позволило сделать данный сегмент деятельности прибыльным [Гончарова, 2014]. Основной проблемой низкой эффективности производства овощей и картофеля является слабая организация процесса транспортировки готовой продукции. Решение данной проблемы возможно путем прямого вхождения продукции в сетевые розничные торговые организации. Для этого необходимо создание сети прямой доставки овощей и картофеля в магазины без участия посредников.

Выбор инструментов модернизации управления сбытом во многом зависит от избранной агроформированием стратегии в отношении использования собственного парка транспортных средств. Если данная стратегия ориентирована прежде всего на маркетинговые приоритеты, т. е. автотранспортное обслуживание, является существенной частью реализуемого организацией рыночного продукта питания и в значительной степени определяет ее имидж, парк должен быть максимально приближен к производственно-сбытовым подраз-

делениям (вариант самостоятельного транспортного подразделения). В случае, если стратегия предусматривает использование автотранспорта в чисто технологических целях и на первое место выходит экономическая эффективность его эксплуатации, целесообразен выбор варианта с наибольшей прозрачностью (аутсорсинг) автотранспортной деятельности.

Для обеспечения эффективного использования собственного автопарка необходима организация постоянного учета показателей работы автопарка. Соответствующие показатели делятся на следующие группы: показатели оснащенности, технико-эксплуатационные показатели, экономические показатели. Учет и анализ показателей целесообразно вести как в целом по парку, так и в разрезе групп подвижного состава (по типам и маркам), а также в разрезе видов перевозок (междугородные, местные, международные) и обслуживаемых объектов [Балашова, Гончарова, Карпова, 2016].

Постоянный учет и анализ показателей работы парка позволяют выявлять негативные тенденции и соответствующим образом реагировать на них, а в ряде случаев – соотносить показатели с аналогичными на других сельскохозяйственных предприятиях для сравнительной оценки качества организации использования подвижного состава в компании (бенчмаркинг).

Для обеспечения высоких эксплуатационных показателей собственного парка в условиях непостоянного спроса на перевозки предприятия во многих случаях дополняют использование собственных автомобилей закупкой транспортных услуг на рынке. При этом расчет требуемого количества собственных автомобилей ведется на основе минимального гарантированного объема перевозок, наблюдаемого в настоящем или прогнозируемого на длительный период.

Целесообразным представляется заблаговременное планирование обновления парка совместно с общей инвестиционной политикой сельскохозяйственной организации. При этом закупка нового подвижного состава может сопровождаться выбором автомобилей с техническими характеристиками, отвечающими общему плану модернизации оборудования в логистической цепи.

Все более распространенной формой приобретения подвижного состава наряду с прямой покупкой становятся различные формы лизинга. Важными факторами в данном случае являются возможность отнесения лизинговых платежей на себестоимость, а также возможность ускоренной амортизации подвижного состава. Современными тенденциями на рынке лизинговых услуг являются снижение ставок, уменьшение авансовых платежей (в ряде случаев до нуля), увеличение сроков договоров лизинга, дополнение лизинга различными услугами (регистрация и страхование, доставка автомобилей к месту использования, техническое обслуживание и ремонт, мойка, обмен шин и т. д.). Кроме того, приобретение автотранспортных средств по лизингу у крупных лизинговых компаний сопровождается трансляцией на лизингополучателей оптовых скидок, которые получает от производителей лизингодатель.

Использование логистического подхода актуально для пригородных хозяйств Волгограда: ФГУП «Орошаемое», ГУП ВОСХ «Заря», СПК «Бальсановское», ООО «Овощевод», СПК «Тепличный» и др. Рассмотрим возможности применения логистических моделей на примере деятельности ФГУП «Орошаемое».

### **Анализ сложившихся систем сбыта пригородных агроформирований**

Использование собственного автопарка подразумевает формирование маршрутов движения. Проведенный анализ потенциальной клиентской базы показывает, что ФГУП «Орошаемое» может обслужить более 120 клиентов, что обуславливает широко развитую транспортную сеть. Для Советского и Кировского районов Волгограда ФГУП «Орошаемое» является ближайшим производителем (и продавцом) овощей и картофеля. Разработку маршрутов движения автомобилей по городу осуществляет отдел сбыта.

На предприятии при составлении маршрутов руководствуются следующими приоритетами: приоритетность клиента с точки зрения общественной и экономической значимости, объем заказа, жесткость штрафных санкций в случае нарушения условий доставки, обслуживание в первую очередь сетевых клиентов.

Маршруты движения корректируются, что позволяет предприятию постоянно снижать расходы на использование транспорта. Их общее количество колеблется в пределах от 86 до 94, их средняя протяженность составляет 50 км. На маршруте среднее количество обслуживаемых точек составляет для автомобилей ГАЗ-3307 от 7 до 10 торговых точек, для автомобилей ГАЗ «Газель» – от 4 до 6 точек.

**Таблица 1. Расчет стоимости одного рейса доставки скоропортящейся продукции ФГУП «Орошаемое» (расстояние – 50 км), 2016 год**

Затраты	Единица измерения	Сумма затрат	
		ГАЗ-3307	ГАЗ «Газель»
ГСМ	руб.	1700 (на 50 л)	340 (на 10 л)
Амортизация	руб.	42	42
Зарплата водителя	руб.	49 (за 1 час)	222,62 (за 4 часа)
Социальное страхование	руб.	13,08	59,44
Общехозяйственные расходы	руб.	49,15	83,72
<b>ИТОГО</b>		<b>1853,23</b>	<b>747,78</b>
НДС 18%		333,58	134,60
<b>ИТОГО</b>		<b>2186,81</b>	<b>883,38</b>

При составлении маршрутов движения немаловажную роль играют не только правила их составления, но и приоритетность обслуживания клиентов. Как говорилось выше, предприятие может обслужить более чем 120 торговых точек, наиболее приоритетными из них являются ООО «МАН», ООО «Тамерлан» (торговая сеть «Покупочка»), АО «Тандер» (торговая сеть «Магнит»), ООО «Радеж».

Деятельность ФГУП «Орошаемое» характеризуется типичными для пригородных сельскохозяйственных организаций Волгограда преимуществами и недостатками. ФГУП «Орошаемое» имеет сложившуюся управленческую структуру, обладает достаточным объемом производственных мощностей и является ближайшим к областному центру предприятием в своей отрасли. К недостаткам транспортной системы можно отнести следующее: распределение автомобилей по маршрутам находится в ведении отдела сбыта; отсутствует значение стоимости транспортировки на одну единицу продукции, что весьма затрудняет расчет оптимального маршрута; имеют место отклонения от маршрута движения, затрудняющие контроль движения автомобилей по маршруту.

Проанализировав сложившуюся на потребительском рынке и в отрасли ситуацию, мы выработали предложения и рекомендации по повышению эффективности деятельности по транспортировке продукции овощеводства и картофелеводства в ФГУП «Орошаемое». Эти рекомендации в основном касаются трех направлений оптимизации перевозочного процесса и деятельности организации в целом:

- 1) определение приоритетности клиентов для оптимизации процесса поставок;
- 2) более эффективное составление маршрутов движения для снижения затрат на транспортировку продукции;
- 3) создание отдела логистики не только для оптимизации транспортной системы организации, но и для совершенствования всего производственного процесса.

Для разработки рекомендаций по выбору приоритетных клиентов были проанализированы 20 клиентов предприятия, которые располагаются в Кировском и Советском районах Волгограда. В данный момент времени приоритет обслуживания клиентов следующий:

- 1) ООО «Радеж Эконом» – 143;
- 2) ООО «Радеж Эконом» – 97;
- 3) ООО «Радеж Эконом» – 89;
- 4) ООО «Радеж Эконом» – 88;
- 5) ООО «Супермаркет Радеж» – 90;
- 6) ООО «МАН» – 02;
- 7) ООО «МАН» – 11;
- 8) ООО «МАН» – 17;
- 9) ООО «Тамерлан» – 116;
- 10) ООО «Тамерлан» – 121;
- 11) ООО «Тамерлан» – 97;
- 12) ООО «Тамерлан» – 104;
- 13) АО «Тандер» Магнит-Легион;
- 14) АО «Тандер» Магнит-Семь;
- 15) АО «Тандер» Магнит-Полоненко;
- 16) АО «Тандер»-Магнит-Стеша;

- 17)АО «Тандер»-Магнит-Ангарский;
- 18)АО «Тандер» Магнит-64 Армии;
- 19)АО «Тандер» Магнит-Алексеевская;
- 20)АО «Тандер» Магнит-Поддубного.

В основе формирования этого списка в основном лежат условия заключенного договора, а именно условия доставки и штрафные санкции за нарушение этих условий. С точки зрения экономической выгоды и снижения затрат на транспортировку более эффективной должна стать классификация клиентов по размеру заказа и расположению.

Для деления клиентов нами был выбран метод ABC. Он основан на законе Парето (закон 20:80), согласно которому 20% покупателей формируют посредством своих заказов 80% выручки от реализации произведенной продукции, поступающей на предприятие.

Метод ABC – способ формирования и контроля за состоянием групп клиентов, заключающийся в разбиении состава  $N$  групп клиентов на три неравномерных подмножества А, В и С на основании определенного формального алгоритма [Козуля, 2015]. Позиции группы клиентов, отнесенные к группе А, – немногочисленные, но на них приходится преобладающая часть денежных средств, поступающих от реализации продукции. Это особая группа покупателей с точки зрения определения величины заказа по каждой позиции ассортимента, производимого предприятием, контроля своевременности обслуживания, техники ведения деловых переговоров и личных предпочтений, затрат на доставку и хранение.

К группе В относятся позиции группы клиентов, занимающие среднее положение в формировании выручки от реализации продукции производителя. По сравнению с позициями клиентов А, они требуют меньшего внимания, за ними производится обычный контроль текущей и будущей отгрузок, своевременность заказа.

Группа С включает позиции группы клиентов, составляющие большую часть запасов: на них приходится незначительная часть финансовых средств, вложенных в запасы. Как правило, за позициями группы С не осуществляется постоянный контроль, а проверка соблюдения договорных условий осуществляется периодически (один раз в месяц, квартал или полугодие); расчеты оптимальной величины заказа и периода заказа не выполняются.

Метод ABC широко используется в зарубежных компаниях при управлении запасами. В России данный метод применяют в основном в складском хозяйстве и используют для снижения затрат, связанных с перемещением товаров на складе. Основная цель метода – распределить товарно-денежные потоки на группы клиентов, имеющих сходные количественные показатели.

### **Модернизация сбытовой деятельности агроформирования**

Применим метод ABC для определения приоритетной группы клиентов пригородного агроформирования ФГУП «Орошаемое». Алгоритм разделения потенциальных клиентов на

группы предполагает критериальную оценку, определение удельного веса заказа и нарастающего итога, ранжирование в порядке убывания этих показателей.

На первом этапе выбирают критерий, по которому все товары будут разделены на три группы. Выбор критерия зависит от стратегии предприятия на данном этапе развития. В качестве критерия могут выступать: рентабельность продаж, цена закупки, объем заказов, объем запасов. На втором этапе необходимо упорядочить все товары по убыванию (возрастанию) значения критерия. На третьем этапе производят расчет удельного веса и нарастающего итога. Нарастающий итог определяется для второй и последующих позиций как сумма значений нарастающего итога предыдущей позиции и значения удельного веса текущей позиции. Нарастающий итог для первой позиции равен удельному весу первой позиции. Удельный вес значения критерия рассчитывается как отношение значения критерия для каждой позиции к итоговой сумме значений критерия (сумме всех значений критерия, которая равна нарастающему итогу для последней позиции). На четвертом этапе происходит распределение товаров по группам А, В и С. Товары, у которых нарастающий итог меньше либо равен 80%, входят в группу А. К группе В относятся товары со значением нарастающего итога от 80% до 90% включительно. Остальные товары включаются в группу С.

Реализация первого этапа позволила обосновать выбор критерия для разделения клиентов на группы. Этим критерием является размер ежедневного заказа. Далее формируется таблица для расчета удельного веса.

**Таблица 2. Средний размер заказа потенциальных покупателей скоропортящейся продукции ФГУП «Орошаемое», 2016 год**

№ п/п	Грузополучатель	Размер заказа (в лотках)
1	ООО «Радеж Эконом» 143	19
2	ООО «Радеж Эконом» 97	26,8
3	ООО «Радеж Эконом» 89	19,9
4	ООО «Радеж Эконом» 88	23,5
5	ООО «Супермаркет Радеж» 90	17
6	ООО «МАН» 02	18
7	ООО «МАН» 11	39
8	ООО «МАН» 17	25,5
9	ООО «Тамерлан» 116	33,5
10	ООО «Тамерлан» 121	22,5
11	ООО «Тамерлан» 97	21
12	ООО «Тамерлан» 104	17,2
13	АО «Тандер» Магнит-Легион	19
14	АО «Тандер» Магнит-Семь	33
15	АО «Тандер» Магнит-Полоненко	10,8
16	АО «Тандер»-Магнит-Стеша	10
17	АО «Тандер»-Магнит-Ангарский	19,7
18	АО «Тандер» Магнит-64 Армии	17
19	АО «Тандер» Магнит-Алексеевская	50
20	АО «Тандер» Магнит-Поддубного	31

**Таблица 3. Расчет удельного веса заказа потенциальных покупателей скоропортящейся продукции по методу АВС ФГУП «Орошаемое», 2016 год**

№ п/п	Грузополучатель	Размер заказа	Удельный вес, %
1	ООО «Радеж Эконом» 143	19	4,0135
2	ООО «Радеж Эконом» 97	26,8	5,6612
3	ООО «Радеж Эконом» 89	19,9	4,2036
4	ООО «Радеж Эконом» 88	23,5	4,9641
5	ООО «Супермаркет Радеж» 90	17	3,5910
6	ООО «МАН» 02	18	3,8023
7	ООО «МАН» 11	39	8,2383
8	ООО «МАН» 17	25,5	5,3866
9	ООО «Тамерлан» 116	33,5	7,0765
10	ООО «Тамерлан» 121	22,5	4,7529
11	ООО «Тамерлан» 97	21	4,4360
12	ООО «Тамерлан» 104	17,2	3,6333
13	АО «Тандер» Магнит-Легион	19	4,0135
14	АО «Тандер» Магнит-Семь	33	6,9708
15	АО «Тандер» Магнит-Полоненко	10,8	2,2814
16	АО «Тандер»-Магнит-Стеша	10	2,1124
17	АО «Тандер»-Магнит-Ангарский	19,7	4,1614
18	АО «Тандер» Магнит-64 Армии	17	3,5910
19	АО «Тандер» Магнит-Алексеевская	50	10,5619
20	АО «Тандер» Магнит-Поддубного	31	6,5484

Сумма значений критерия по всем позициям – 473,4 лотков в день. Произведем расчет удельного веса значения критерия как отношения значения критерия каждой позиции к итоговой сумме значений критерия классификации. Полученные значения удельного веса выстраиваются в порядке убывания. Для каждого грузополучателя соответственно списку, приведенному в табл. 4, рассчитывается удельный вес.

**Таблица 4. Упорядочивание значимости потенциальных покупателей скоропортящейся продукции ФГУП «Орошаемое», 2016 год**

№ п/п	Грузополучатель	Размер заказа	Удельный вес, %
1	АО «Тандер» Магнит-Алексеевская	50	10,5619
2	ООО «МАН» 11	39	8,2383
3	ООО «Тамерлан» 116	33,5	7,0765
4	АО «Тандер» Магнит-Семь	33	6,9708
5	АО «Тандер» Магнит-Поддубного	31	6,5484
6	ООО «Радеж Эконом» 97	26,8	5,6612
7	ООО «МАН» 17	25,5	5,3866
8	ООО «Тамерлан» 121	22,5	4,7529
9	ООО «Радеж Эконом» 88	23,5	4,9641
10	ООО «Тамерлан» 97	21	4,4360
11	ООО «Радеж Эконом» 89	19,9	4,2036
12	АО «Тандер»-Магнит-Ангарский	19,7	4,1614
13	АО «Тандер» Магнит-Легион	19	4,0135
14	ООО «МАН» 02	18	3,8023
15	ООО «Тамерлан» 104	17,2	3,6333
16	ООО «Радеж Эконом» 143	19	4,0135
17	ООО «Супермаркет Радеж» 90	17	3,5910
18	АО «Тандер» Магнит-64 Армии	17	3,5910
19	АО «Тандер» Магнит-Полоненко	10,8	2,2814
20	АО «Тандер»-Магнит-Стеша	10	2,1124

Нарастающий итог рассчитывается следующим образом: значение удельного веса для первой позиции переписывается в столбец нарастающего итога. Для последующих позиций значение нарастающего итога рассчитывается суммированием предыдущего значения нарастающего итога и текущего значения удельного веса для рассматриваемой номенклатурной позиции (табл. 5).

**Таблица 5. Упорядочивание значимости потенциальных покупателей скоропортящейся продукции ФГУП «Орошаемое» нарастающим итогом, 2016 год**

№ п/п	Грузополучатель	Размер заказа	Удельный вес, %	Нарастающий итог, %
1	АО «Тандер» Магнит-Алексеевская	50	10,5619	10,5619
2	ООО «МАН» 11	39	8,2383	18,8002
3	ООО «Тамерлан» 116	33,5	7,0765	25,8766
4	АО «Тандер» Магнит-Семь	33	6,9708	32,8475
5	АО «Тандер» Магнит-Поддубного	31	6,5484	39,3959
6	ООО «Радеж Эконом» 97	26,8	5,6612	45,0570
7	ООО «МАН» 17	25,5	5,3866	50,4436
8	ООО «Тамерлан» 121	22,5	4,7529	55,1965
9	ООО «Радеж Эконом» 88	23,5	4,9641	60,1605
10	ООО «Тамерлан» 97	21	4,4360	64,5965
11	ООО «Радеж Эконом» 89	19,9	4,2036	68,8002
12	АО «Тандер»-Магнит-Ангарский	19,7	4,1614	72,9616
13	АО «Тандер» Магнит-Легион	19	4,0135	76,9751
14	ООО «МАН» 02	18	3,8023	80,7774
15	ООО «Тамерлан» 104	17,2	3,6333	84,4106
16	ООО «Радеж Эконом» 143	19	4,0135	88,4242
17	ООО «Супермаркет Радеж» 90	17	3,5910	92,0152
18	АО «Тандер» Магнит-64 Армии	17	3,5910	95,6063
19	АО «Тандер» Магнит-Полоненко	10,8	2,2814	97,8876
20	АО «Тандер»-Магнит-Стеша	10	2,1124	100,0000

Практика зарубежных предприятий и анализ статистики российских компаний показывают, что закон Парето далеко не всегда объективно отражает взаимосвязь качественных характеристик и номенклатурных позиций. В итоге получим (табл. 6), что в группу А попадут клиенты, имеющие номенклатурную позицию с первой по седьмую, в группу В – с восьмой по четырнадцатую, в группу С – с пятнадцатой по двадцатую.

**Таблица 6. Окончательное распределение потенциальных покупателей скоропортящейся продукции ФГУП «Орошаемое» по группам по методу АВС, 2016 год**

№ п/п	Грузополучатель	Размер заказа (в лотках)	Удельный вес, %	Нарастающий итог, %	Группа
1	АО «Тандер» Магнит-Алексеевская	50	10,5619	10,5619	А
2	ООО «МАН» 11	39	8,2383	18,8002	
3	ООО «Тамерлан» 116	33,5	7,0765	25,8766	
4	АО «Тандер» Магнит-Семь	33	6,9708	32,8475	
5	АО «Тандер» Магнит-Поддубного	31	6,5484	39,3959	
6	ООО «Радеж Эконом» 97	26,8	5,6612	45,0570	
7	ООО «МАН» 17	25,5	5,3866	50,4436	

Окончание табл. 6

№ п/п	Грузополучатель	Размер заказа (в лотках)	Удельный вес, %	Нарастающий итог, %	Группа
8	ООО «Тамерлан» 121	22,5	4,7529	55,1965	В
9	ООО «Радеж Эконом» 88	23,5	4,9641	60,1605	
10	ООО «Тамерлан» 97	21	4,4360	64,5965	
11	ООО «Радеж Эконом» 89	19,9	4,2036	68,8002	
12	АО «Тандер»-Магнит-Ангарский	19,7	4,1614	72,9616	
13	АО «Тандер» Магнит-Легион	19	4,0135	76,9751	
14	ООО «МАН» 02	18	3,8023	80,7774	
15	ООО «Тамерлан» 104	17,2	3,6333	84,4106	С
16	ООО «Радеж Эконом» 143	19	4,0135	88,4242	
17	ООО «Супермаркет Радеж» 90	17	3,5910	92,0152	
18	АО «Тандер» Магнит-64 Армии	17	3,5910	95,6063	
19	АО «Тандер» Магнит-Полоненко	10,8	2,2814	97,8876	
20	АО «Тандер»-Магнит-Стеша	10	2,1124	100,0000	

### Заключение

Результаты применения аналитического и графического подходов в рамках проведения ABC-анализа позволяют сделать вывод о необходимости оптимизации системы выбора приоритетных клиентов пригородных агроформирований, потому что становится очевидным, насколько сильно отличаются приоритеты в сбыте, стихийно сложившиеся у предприятия, от приоритетов, полученных в ходе применения научного логистического анализа. Происходит снижение затрат и потерь в процессе продвижения аграрной продукции в сфере потребления; оптимизируется транспортная деятельность; создаются предпосылки для дальнейшего интенсивного развития. Таким образом, использование логистического подхода с адаптацией к особенностям аграрной отрасли является важным фактором достижения повышения эффективности сбыта скоропортящейся продукции, производимой предприятиями АПК.

### Библиография

1. Бабанская А.С. Анализ систем сбыта сельскохозяйственной продукции // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2015. № 1-2. С. 49-55.
2. Бакурадзе Л.А. Навигация уборки-заготовки урожая. Пути повышения эффективности // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2008. № 39. С. 85-106.
3. Балашова Н.Н., Гончарова И.А., Карпова А.А. Использование логистического подхода для обеспечения конкурентоспособности сельскохозяйственных организаций // Научное обозрение: теория и практика. 2016. № 5. С. 83-97.

4. Батманова В.В. АПК Волгоградской области: конкурентное преимущество, современное состояние и перспективы модернизации // Региональная экономика. Юг России. 2015. № 3 (9). С. 64-69.
5. Гончарова И.А. Контроль и анализ риска сбытовой деятельности в агроформированиях // Новый университет. Серия: Экономика и право. 2016. № 3 (61). С. 14-19.
6. Гончарова И.А. Модернизация управления в агроформированиях: аспекты контроля // Аудит и финансовый анализ. 2014. № 3. С. 298-302.
7. Зубков А.В., Тиссен М.В. Рынок фруктов и ягод в России: состояние и перспективы развития // Аграрный вестник Верхневолжья. 2016. № 2 (14). С. 73-78.
8. Истигечева Е.В., Григорьева Т.Е., Панов С.А. Моделирование бизнес-процессов на примере модели «Сбыт» // Таврический научный обозреватель. 2015. № 3-2. С. 55-59.
9. Карпова А.А., Гончарова И.А., Ващенко А.Н. Стратегический контроллинг в агроформированиях // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2014. № 2. С. 15-17.
10. Козуля И.И. ABC-анализ не для галочки: особенности изучения группы А // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2015. № 3. С. 194-204.
11. Косарева А.Н., Бахвалов С.Ю. Каналы товародвижения в логистической системе сбыта // Экономика и социум. 2015. № 3-1 (16). С. 941-946.
12. Лебедь Е.М., Коцюк М.А., Горяева И.А. Оптимизация логистической цепи «доставка – реализация» скоропортящейся продукции // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2015. Т. 9. № 4. С. 165-169.
13. Минаков И.А., Смыков Р.А. Формирование и развитие рынка яйца и яйцепродуктов // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. 2014. № 2. С. 93-97.
14. Митрофанова И.В. Агропромышленный комплекс Юга России: статистика кризиса // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2010. № 24. С. 26-38.
15. Митрофанова И.В., Митрофанова И.А. Агропромышленный комплекс Юга России: пути модернизации // The collection of materials of the I international research and practice conference “Prospect development of innovative economy”. Los Gatos: Professional science, 2016. P. 36-41.
16. Овчинников А.С., Балашова Н.Н., Иванова Н.В. Стратегия функционирования развития сельских территорий и эффективного функционирования АПК Волгоградской области в условиях ВТО // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2014. № 1. С. 16-20.
17. Овчинников А.С., Бочарников В.С., Мещеряков М.П., Бочарникова О.В., Пахомов А.А. Методы повышения урожайности овощных культур на мелиорируемых землях юга России // Известия Нижневолжского агроуниверситетского комплекса: наука и высшее профессиональное образование. 2014. № 1. С. 5-8.

18. Разгуляев В.Ю. Почему традиционная розница не может повторить успех «Избенки» и «Вкусвилла» при работе со скоропортящейся продукцией // Молочная промышленность. 2015. № 11. С. 18-19.
19. Ткач А.В., Габдуллин Р.Р. Развитие рынка овощной продукции России // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2013. № 8. С. 59-63.
20. Фаина Ю.И. Влияние логистических цепочек на сбыт // Логистические системы в глобальной экономике. 2016. № 6. С. 564-566.
21. Mitrofanova I.V., Starokozheva G.I., Mitrofanova I.A., Shkarupa E.A., Batmanova V.V. Ecological external effects of the functioning of the economic complex of the South of Russia // Regional and sectoral economic studies. 2015. Vol. 15-1. P. 97-114.

## **Sales management of perishable products of suburban agro-formations**

**Irina A. Goncharova**

PhD in Economics,  
Associate Professor at the Department of management,  
Volgograd State Agrarian University,  
400002, 26 Universitetskii av., Volgograd, Russian Federation;  
e-mail: dokazmus@ya.ru

**Irina V. Korsakova**

PhD in Economics,  
Head of the Department of economics and management,  
Moscow Regional Institute of Humanitarian Studies,  
142100, 1 Komsomol'skaya st., Podolsk, Russian Federation;  
e-mail: iup\_podolsk@mail.ru

**Anna A. Karpova**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of management,  
Volgograd State Agrarian University,  
400002, 26 Universitetskii av., Volgograd, Russian Federation;  
e-mail: anna-karpova@mail.ru

**Viktoriya V. Batmanova**

PhD in Economics,  
Associate Professor at the Department of world and regional economics,  
Volgograd State University,  
400062, 100 Universitetskii av., Volgograd, Russian Federation;  
e-mail: batmanovav@volsu.ru

**Abstract**

**Objective.** The aim of the work is to study models of marketing management of perishable products of suburban agro-formations. **Methods.** The methodology of the study includes application of ABC-analysis, estimation of relative indicators. **Results.** Improvement of sales management for suburban agro-formations that produce perishable produce of vegetable growing, horticulture, potato growing, and floriculture is achieved by entering into retail trade networks, bypassing intermediaries in the form of logistics and distribution centers. Creating a network of direct delivery of vegetables, potatoes, fruits, berries, flowers to the store includes the routing of the commodity flow at the expense of own vehicles. The method of forming a list of priority retail trade enterprises is presented. The optimal route for the delivery of perishable products is developed, which allows suburban agro-formations to ensure the sale of its products with minimal transportation costs. The results of the ABC analysis can be used by suburban agro-formations producing various types of perishable produce that can be transported in standard containers: vegetables, potatoes, berries, fruits, eggs, cut flowers, mushrooms. **Conclusion.** The results of the application of analytical and graphical approaches within the framework of the ABC-analysis allow us to conclude that it is necessary to optimize the system of selecting priority customers of suburban agro-formations, because it becomes obvious how the priorities in sales, spontaneously formed by the enterprise, are different from the priorities, obtained in the application of scientific logistic analysis. There is a reduction in costs and losses in the process of promoting agrarian products in the sphere of consumption. The transport activity is optimized. The prerequisites for further intensive development are created. Thus, the use of a logistics approach with adaptation to the specific features of the agrarian sector is an important factor in achieving an increase in the efficiency of the sale of perishable produce, produced by agribusiness enterprises.

**For citation**

Goncharova I.A., Korsakova I.V., Karpova A.A., Batmanova V.V. (2017) Upravlenie sbytom skoroportyashcheisya produktsii prigorodnykh agroformirovanii [Sales management of perishable products of suburban agro-formations]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 7 (1B), pp. 285-301.

**Keywords**

Agro-formation, suburban agricultural organizations, logistics, marketing, management modernization, ABC-analysis, perishable agricultural products.

---

## References

1. Babanskaya A.S. (2015) Analiz sistem sbyta sel'skokhozyaistvennoi produktsii [Analysis of agricultural marketing systems]. *Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie* [Herald of Tver State University. Series: Economics and management], 1-2, pp. 49-55.
2. Bakuradze L.A. (2008) Navigatsiya uborki-zagotovki urozhaya. Puti povysheniya effektivnosti [Navigation of harvesting the crop. Ways to improve efficiency]. *Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta* [Polythematic online scientific journal of Kuban State Agrarian University], 39, pp. 85-106.
3. Balashova N.N., Goncharova I.A., Karpova A.A. (2016) Ispol'zovanie logisticheskogo podkhoda dlya obespecheniya konkurentosposobnosti sel'skokhozyaistvennykh organizatsii [The use of a logistics approach to ensure the competitiveness of agricultural organizations]. *Nauchnoe obozrenie: teoriya i praktika* [Science review: theory and practice], 5, pp. 83-97.
4. Batmanova V.V. (2015) APK Volgogradskoi oblasti: konkurentnoe preimushchestvo, sovremennoe sostoyanie i perspektivy modernizatsii [Agribusiness of the Volgograd region: Competitive advantage, current state and prospects for modernization]. *Regional'naya ekonomika. Yug Rossii* [Regional economy. South of Russia], 3 (9), pp. 64-69.
5. Fadina Yu.I. (2016) Vliyanie logisticheskikh tsepochek na sbyt [The impact of supply chains on sales]. *Logisticheskie sistemy v global'noi ekonomike* [Logistic systems in global economics], 6, pp. 564-566.
6. Goncharova I.A. (2014) Modernizatsiya upravleniya v agroformirovaniyakh: aspekty kontrolya [Modernization of management in agro-formations: aspects of control]. *Audit i finansovyi analiz* [Audit and financial analysis], 3, pp. 298-302.
7. Goncharova I.A. (2016) Kontrol' i analiz riska sbytovoi deyatelnosti v agroformirovaniyakh [Control and analysis of risk level of the sales activities in the agricultural enterprises]. *Novyi universitet. Seriya: Ekonomika i pravo* [New University. Economics and Law], 3 (61), pp. 14-19.
8. Istigecheva E.V., Grigor'eva T.E., Panov S.A. (2015) Modelirovanie biznes-protsessov na primere modeli "Sbyt" [Modeling of business processes using the example of the "Sales" model]. *Tavricheskiy nauchnyi obozrevatel'* [tavr.science], 3-2, pp. 55-59.
9. Karpova A.A., Goncharova I.A., Vashchenko A.N. (2014) Strategicheskii kontrolling v agroformirovaniyakh [Strategic controlling in agro-formations]. *Ekonomika sel'skokhozyaistvennykh i pererabatyvayushchikh predpriyatii* [Economy of agricultural and processing enterprises], 2, pp. 15-17.

10. Kosareva A.N., Bakhvalov S.Yu. (2015) Kanaly tovarodvizheniya v logisticheskoi sisteme sbyta [Channels of goods circulation in the logistic sales system]. *Ekonomika i sotsium* [Economy and society], 3-1 (16), pp. 941-946.
11. Kozulya I.I. (2015) ABC-analiz ne dlya galochki: osobennosti izucheniya gruppy A [ABC-analysis is not a tick box exercise: features of "group A" study]. *Marketing i marketingovyye issledovaniya* [Marketing and marketing research], 3, pp. 194-204.
12. Lebed' E.M., Kotsyuk M.A., Goryaeva I.A. (2015) Optimizatsiya logisticheskoi tsepi "dostavka – realizatsiya" skoroportyashcheisya produktsii [Optimization of the "delivery-sale" of perishable foods logistics chain]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment* [Bulletin of the South Ural State University. Series "Economics and management"], 9 (4), pp. 165-169.
13. Minakov I.A., Smykov R.A. (2014) Formirovanie i razvitie rynka yaitsa i yaitseproduktov [Formation and development of the egg and egg products market]. *Vestnik Michurinskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta* [Bulletin of Michurinsk State Agrarian University], 2, pp. 93-97.
14. Mitrofanova I.V. (2010) Agropromyshlennyi kompleks Yuga Rossii: statistika krizisa [Agro-industrial complex of the south of Russia: statistic of crisis]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost'* [National interests: priorities and security], 24, pp. 26-38.
15. Mitrofanova I.V., Mitrofanova I.A. (2016) Agropromyshlennyi kompleks Yuga Rossii: puti modernizatsii [Agro-industrial complex of the South of Russia: ways of modernization]. *Proc. of the I international research and practice conference "Prospect development of innovative economy"*. Los Gatos: Professional science, pp. 36-41.
16. Mitrofanova I.V., Starokozheva G.I., Mitrofanova I.A., Shkarupa E.A., Batmanova V.V. (2015) Ecological external effects of the functioning of the economic complex of the South of Russia. *Regional and sectoral economic studies*, 15-1, pp. 97-114.
17. Ovchinnikov A.S., Balashova N.N., Ivanova N.V. (2014) Strategiya funktsionirovaniya razvitiya sel'skikh territorii i effektivnogo funktsionirovaniya APK Volgogradskoi oblasti v usloviyakh VTO [Strategy of functioning of development of rural territories and effective functioning of agrarian and industrial complex of the Volgograd region in the conditions of the WTO]. *Ekonomika sel'skokhozyaistvennykh i pererabatyvayushchikh predpriyatii* [Economy of agricultural and processing enterprises], 1, pp. 16-20.
18. Ovchinnikov A.S., Bocharnikov V.S., Meshcheryakov M.P., Bocharnikova O.V., Pakhomov A.A. (2014) Metody povysheniya urozhainosti ovoshchnykh kul'tur na melioriruemyykh zemlyakh yuga Rossii [Methods of vegetable crops productivity increase in reclaimed lands of Southern Russia]. *Izvestiya Nizhnevolzhskogo agrouniversitetskogo kompleksa: nauka i vsshnee professional'noe obrazovanie* [Proceedings of Nizhnevolzskiy Agrouniversity Complex: science and higher vocational education], 1, pp. 5-8.

19. Razgulyaev V.Yu. (2015) Pochemu traditsionnaya roznitsa ne mozhet povtorit' uspekhi "Izbenki" i "Vkusvill" pri rabote so skoroportyashcheisya produktsiei [Why traditional retail sale cannot repeat success of "Izbenka" and "VkusVill" when working with perishable products]. *Molochnaya promyshlennost'* [Dairy production], 11, pp. 18-19.
20. Tkach A.V., Gabdullin R.R. (2013) Razvitie rynka ovoshchnoi produktsii Rossii [Development of the Russian vegetable market]. *Ekonomika sel'skokhozyaistvennykh i pererabatyvayushchikh predpriyatii* [Economy of agricultural and processing enterprises], 8, pp. 59-63.
21. Zubkov A.V., Tissen M.V. (2016) Rynok fruktov i yagod v Rossii: sostoyanie i perspektivy razvitiya [Market of fruit and berries in Russia: state and prospect]. *Agrarnyi vestnik Verkhnevolzh'ya* [Agrarian journal of Upper Volga Region], 2 (14), pp. 73-78.