

ментов белорусской экономики. Ключевым программным документом является Стратегия развития малого и среднего предпринимательства «Беларусь - страна успешного предпринимательства» на период до 2030 года, которая направлена на увеличение его вклада в результаты социально-экономического развития страны. Наконец, 23 ноября 2017 г. Президент РБ подписал Декрет № 7 «О развитии предпринимательства», который является ключевым документом по улучшению бизнес-климата в стране, предусматривает кардинальное изменение механизмов взаимодействия государственных органов с бизнесом, сводит к минимуму вмешательство должностных лиц в работу предприятий малого и среднего бизнеса и усиливает механизмы саморегулирования бизнеса, его ответственность за свою работу перед обществом.

Для того, чтобы улучшить условия для ведения бизнеса малым предприятиям, необходимо обеспечить оптимальные и равные условия для всех субъектов хозяйствования. В то же время, предприниматели по-прежнему отмечают наличие барьеров для своей деятельности, в частности – не удовлетворены неравными условиями для ведения бизнеса по сравнению с госпредприятиями, изменчивым законодательством (в том числе налоговым), высокими ставками налогов, обременительными административными процедурами [3].

Малый и средний бизнес, являясь одним из главных элементов любой экономической системы, подстраивается под любые изменения, а также вовлекает в хозяйственный оборот нерентабельные для крупных предприятий ресурсы, поскольку ему присущи динамичность и быстрая адаптация к изменениям внешней и внутренней среды. Тем самым это позволяет удовлетворять запросы потребителей и конкурировать с более крупными предприятиями [4]. Перед каждым решением, которое касается предпринимательской деятельности, нужно принимать во внимание не только интересы государства, но и потребности граждан и самих предпринимателей, которые вправе рассчитывать на равные условия ведения бизнеса и отсутствие препятствий, не позволяющих в полной мере реализовать возможности.

#### Библиографические ссылки

1. Андрос, И. А. Белорусские предприниматели : 30 лет эволюции поведенческих стратегий / И. А. Андрос // Журн. Белорус. гос. ун-та. Социология. – 2018. – № 2. – С. 129–140.
2. Гражданский кодекс Республики Беларусь : Кодекс Респ. Беларусь, 7 декабря 1998 г. №218-3 : принят Палатой представителей 28 октября 1998 г. : одобрен Советом Респ. 19 ноября 1998 г. : в редакции от 19.08.2019г. – Минск : Национальный центр правовой информации Республики Беларусь, 2019.
3. Исследование состояния малого и среднего частного бизнеса в Беларуси в 2019 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.research.by/publications/sr/1903/>. – Дата доступа 31.01.2020.
4. Зоидов, К. Х. Особенности эволюции малого и среднего инновационного предпринимательства кризисной экономики в постсоветском пространстве / К. Х. Зоидов, Е. В. Моргунов, К. В. Биджанова. – М. : ЦЭМИ РАН, 2009. – 152 с.

УДК 339.138: 658.8.012.12

## ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Д. С. Ковалева<sup>1)</sup>, В. Ф. Байнев<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> *Магистрант экономического факультета  
Белорусского государственного университета, г. Минск*

<sup>2)</sup> *Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой инноватики и предпринимательской  
деятельности Белорусского государственного университета, г. Минск*

В статье анализируются проблемы и перспективы продвижения и сбыта продукции белорусских компаний. На примере отечественного швейного предприятия ОАО «Элема» показано, что совершенствование сбытовой политики белорусских организаций связано с активным поиском и использованием новых возможностей, предоставляемых цифровой трансформацией экономики и социума.

**Ключевые слова:** продвижение продукции; сбыт продукции; канал сбыта продукции; сбытовая политика; цифровая трансформация.

## PROBLEMS OF IMPROVEMENT OF SALES POLICY DOMESTIC COMPANIES

D. S. Kovaleva<sup>1)</sup>, V. F. Baynev<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> *Master's Student of the Faculty of Economics, Belarusian State University, Minsk*

<sup>2)</sup> *Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Innovatics and Entrepreneurship  
Belarusian State University, Minsk*

The article analyzes the problems and prospects of promoting and marketing products of Belarusian companies. On the example of the domestic sewing enterprise Elema OJSC, it is shown that the improvement of the marketing policy of Belarusian organizations is associated with the active search and use of new opportunities provided by the digital transformation of the economy and society.

**Key words:** product promotion; product marketing; product distribution channel; marketing policy; digital transformation.

Проблемы продвижения и сбыта продукции актуальны для любой компании, функционирующей в условиях рыночной экономической системы. Как известно, перед каждой такой компанией стоят две глобальные задачи: произвести продукцию и ее продать. Сложность их решения в нынешних белорусских реалиях обусловлена не только беспрецедентным обострением конкуренции на внешних и внутренних рынках, но и низким уровнем применяемых на многих отечественных предприятиях технологий и, как следствие, их низкой рентабельностью. Вследствие этого сегодня проблема совершенствования сбытовой политики выдвигается в разряд наиболее злободневных для большинства отечественных организаций.

Как известно, сбытовая политика – это комплекс мер, которые предпринимает организация для продвижения и реализации произведенной продукции [1]. Для этого в структурах предприятия существуют специализированные отделы маркетинга и сбыта, которые определяют стратегию, формируют каналы продвижения продукции и тем самым повышают конкурентную устойчивость предприятия [2, с. 139–141]. Специфической особенностью Беларуси является то, что для нашей страны традиционной является ценовая конкуренция, в отличие от экономически развитых стран, где доминирует конкуренция по качеству продукции, нацеленная на завоевание фирмами устойчивой репутации. Развитию отечественного рынка серьезно препятствует и принципиально отличающийся по регионам уровень доходов населения. Кроме того, в нашей стране достаточно нестабильная и непредсказуемая макроэкономическая среда, когда после периодов относительной стабильности наступают этапы, характеризующиеся высокой инфляцией, масштабной девальвацией национальной валюты, удорожанием кредитных ресурсов, уменьшением платежеспособного спроса и т. п. [3]. Таким образом, разработка и принятие отечественным бизнесом стратегических решений в сфере сбытовой политики и продвижения своей продукции происходит в условиях крайней неопределенности развития рынков и маркетинговой среды.

Рассмотрим эффективность каналов продвижения товаров на примере отечественного швейного предприятия ОАО «Элема». Как известно, долгое время традиционным направлением деятельности этой фабрики было изготовление женской одежды. Однако в последние годы предприятие освоило выпуск мужских пальто и полупальто, разнообразило коллекцию летнего ассортимента новыми видами изделий, такими как шорты, бриджи, сарафаны и др., а также наладило выпуск разнообразных аксессуаров. Сегодня при изготовлении одежды используется высокотехнологичное оборудование, позволяющее производить до 3500 изделий в день. В результате ежегодный объем производства ОАО «Элема» составляет 650–700 тыс. швейных изделий в зависимости от ассортимента и трудоемкости выпускаемой продукции.

Результаты осуществленного нами PEST-анализа (рисунок 1), исследования конкурентов и ABC-анализа ОАО «Элема» позволили сделать вывод о том, что в настоя-

щее время данное предприятие ведет сбытовую деятельность недостаточно эффективно. Мало внимания уделяется решению активных задач, то есть формированию и стимулированию спроса на предлагаемые предприятием товары и услуги. В осуществлении своей деятельности данная фирма применяет традиционные, только самые необходимые и потому недорогие маркетинговые мероприятия.

По нашему мнению, оптимальной стратегией ОАО «Элема» в сфере продвижения и сбыта товаров должна стать опора на современные цифровые технологии [4]. Для реализации розничных товаров данному предприятию следует активно использовать плейс-маркеты и другие маркетинговые площадки. Для того чтобы не заглубляться во все нюансы поставок продукции, следует обратиться к услугам крупных интернет-ритейлеров, которые предоставляют площадки с большим количеством потенциальных потребителей и сами занимаются доставкой товара в магазины различных городов или курьером на дом.

№	Политика (P)	Вес	Балл	Оценка	№	Экономика (E)	Вес	Балл	Оценка
1	Степень влияния государства на отрасль	0,12	3	0,36	1	Спрос и предложение	0,26	5	1,30
2	Доступ государства в негосударственных структурах	0,11	1	0,11	2	Уровень безработицы	0,17	2	0,34
3	Поправки к законодательной базе	0,18	2	0,36	3	Уровень инфляции	0,19	3	0,57
4	Уровень инвестирования	0,27	5	1,35	4	Уровень цен и заработных плат, их соотношение	0,22	3	0,66
5	Усиление налоговой нагрузки	0,32	4	1,28	5	Конкуренция на рынке и в отрасли	0,14	2	0,28
Всего		1	–	3,46	Всего		1	–	3,15
№	Социум (S)	Вес	Балл	Оценка	№	Технология (T)	Вес	Балл	Оценка
1	Демографическая ситуация	0,21	4	0,84	1	Политика государства в сфере технико-технологического прогресса	0,27	4	1,08
2	Качество жизни	0,40	5	2,00	2	Влияние технологических нововведений	0,41	2	0,82
3	Общественные традиции	0,11	1	0,11	3	Совершенствование технологического производства	0,17	3	0,51
4	Отношение к трудовой деятельности	0,08	2	0,16	4	Научно-технологическое регулирование	0,26	1	0,26
5	Социальная мобильность	0,20	3	0,60	5	Развитие технологий	0,12	2	0,36
Всего		1	–	3,71	Всего		1	–	3,03

Рисунок 1 – Результаты PEST-анализа ОАО «Элема»

Для анализа возможности расширения потенциальных рынков сбыта нами были исследованы соответствующие рынки Беларуси, России и Польши. В качестве источника данных и инструмента исследования использована платформа ASOdesk. Для максимального охвата были рассмотрены все приложения, которые предоставляют услуги по сбыту товаров и услуг в Беларуси. Сотрудничество с самыми востребованным из них – это реальный шанс для ОАО «Элема» в разы увеличить контингент потенциальных покупателей, а значит, начать продавать больше изделий.

В заключение следует отметить, что в наши дни благодаря цифровой трансформации экономики и социума появляется множество новых форм эффективного продвижения товаров и услуг. Быстрорастущая конкуренция заставляет производителей динамично пересматривать выбранные стратегии, непрерывно модернизировать производство, развивать сбытовую политику, совершенствовать каналы реализации продук-

ции. К сожалению, белорусские предприятия пока не научились в полной мере использовать новые открывающиеся возможности, что не позволяет им достойно конкурировать с мировыми лидерами в различных отраслях и сферах деятельности.

#### Библиографические ссылки

1. Бобкова, А. К. Эволюция маркетинга и маркетинговых коммуникаций (теоретические и методологические аспекты) / А. К. Бобкова // Экономика и социум. – 2016. – № 6. – С. 241–247.
2. Байнев, В. Ф. Экономика предприятия и организация производства : учеб. пособие / В. Ф. Байнев. – Минск : БГУ, 2003. – 191 с.
3. Байнев, В. Ф. Внешние факторы и условия инновационного развития предпринимательского сектора Республики Беларусь / В. Ф. Байнев, Ю. Ю. Рунков // Экономическая наука сегодня : сборник научных статей / Белорусский национальный технический университет. – Минск : БНТУ, 2019. – Вып. 9. – С. 181–191.
4. Артамонова, О. В. Актуальность использования digital-инструментов при продвижении продукта на современном рынке / О. В. Артамонова // Молодой ученый. – 2017. – № 10(144). – С. 184–187.

УДК 53.083.98

### КЛАССИФИКАЦИЯ НАЦИОНАЛЬНЫХ ДЕЛОВЫХ КУЛЬТУР ПО Ф. ТРОМПЕНААРСУ И ЕЕ ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ ДЛЯ МЕНЕДЖМЕНТА

**А. В. Козлович**

*Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры инноватики и предпринимательской деятельности Белорусского государственного университета, г. Минск*

Рассматривается система национально-культурных различий между странами, предложенная голландским исследователем Ф. Тромпенаарсом. Акцент делается на анализе параметров, характеризующих отличия во взаимоотношениях между людьми в разных странах при ведении бизнеса. Делается вывод о значительном вкладе данного автора в теорию и практику менеджмента.

**Ключевые слова:** универсализм и партикуляризм; индивидуализм и коллективизм; культуры нейтральные и эмоциональные; культуры конкретные и диффузные; культуры достижений и принадлежности к группе.

### CLASSIFICATION OF NATIONAL BUSINESS CULTURES BY FONS TROMPENAARS AND ITS PRACTICAL IMPORTANCE FOR MANAGEMENT

**A. V. Kozlovich**

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Innovatics and Entrepreneurship, Belarusian State University, Minsk*

The system of national-cultural differences between the countries proposed by the Dutch researcher Fons Trompenaars is considered. The emphasis is on the analysis of parameters characterizing the differences in the relationship between people in different countries when doing business. The conclusion is made about the significant contribution of this author to the theory and practice of management.

**Key words:** Universalism and particularism; individualism and communitarianism; neutral and emotional cultures; specific and diffuse cultures; culture of achievements and culture of ascription.

Национальные деловые культуры подверглись активным научным исследованиям в конце двадцатого века. В экономическом плане они рассматривались как фактор, обуславливающий эффективность бизнеса в стране в целом и менеджмента в корпорациях,