

**ПРИОРИТЕТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ
УПРАВЛЕНИЯ КАНАЛАМИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ХОЛДИНГА
«ГОМСЕЛЬМАШ» НА ВНЕШНИХ РЫНКАХ**

Байбардина Т.Н., к.э.н., доцент

*УО «Белорусский торгово-экономический университет потребительской
кооперации», Республика Беларусь, г. Гомель*

Мачалова В.В., аспирант

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,
Республика Беларусь, г. Минск*

Аннотация: В статье рассматриваются возможности создания эффективных систем управления каналами распределения на внешних рынках. Выявляется сущность каналов распределения на внешних рынках, даётся их классификация, показывается каким образом можно сформировать отдельные каналы распределения, определить эффективность каждого из них и на этой основе реализовать эффективную политику распределения продукции на внешних рынках.

Abstract: The article considers the possibility of establishing effective systems of distribution channels in foreign markets. Reveals the essence of distribution channels in foreign markets, given their classification, it shows how you can create separate distribution channels, determine the effectiveness of each of them and on this basis to implement an effective policy of distribution of products in foreign markets.

Ключевые слова: Политика распределения, канал распределения, система управления, рынок, посредник.

Key words: Policy distribution, distribution channel, market, dealers, distributors.

Высокая степень интенсивности международного перемещения факторов производства, таких как рабочая сила, технологии, капитал, информация вынуждают компании и организации заниматься не только производством продукции и ее распределением в стране пребывания, но и за рубежом. Усиление конкуренции на мировых рынках, изменение среды функционирования зарубежных компаний, происходящие глобализационные процессы во всех сферах деятельности мирового сообщества выдвигают особые требования к изучению вопросов повышения эффективности системы управления каналами распределения на внешних рынках [3].

В современном мире абсолютное большинство товаропроизводителей прибегают к услугам различных посредников, которые принимают непосредственное участие в передвижении их продукции к конкретным покупателям. Такие посредники совместно с производителями и покупателями образуют своеобразные цепочки. Указанные цепочки принято называть каналами распределения (distribution channels), маркетинговыми каналами (marketing channels), каналами сбыта, логистическими каналами [1].

Вместе с тем, наиболее часто в теории маркетинга используется термин «каналы распределения». Такой термин признается многими маркетинговыми ассоциациями. В частности, Американская маркетинговая ассоциация (American Association), используя такой термин, определяет канал распределения как «структуру, объединяющую внутреннее подразделение организации с внешними агентами и дилерами, оптовыми и розничными торговцами, через которых осуществляется продажа товаров, продуктов или услуг» [2].

Сколько и каких каналов распределения следует иметь, является одним из основных решений, реализуемых в процессе управления каналами распределения на внешних рынках.

Как показывает практика, товаропроизводители при формировании каналов распределения учитывают целый ряд факторов, основными из которых, являются: обеспечение доступности покупки товаров его потенциальными потребителями; необходимость создания условий для оказания потребителю требуемых сервисных услуг; целесообразность доставки покупателям товаров в приемлемое для них место и время; возможность осуществления контроля за деятельностью отдельных посредников; создание целостной системы управления каналами распределения при использовании для этого ограниченных ресурсов.

Учитывая указанные выше факторы предприятия Республики Беларусь используют таких посредников как: предприятия оптовой и розничной торговли, оптово-розничные предприятия, экспортные дома, сервисные центры, дистрибьюторы, дилеры, консигнаторы, агенты, брокеры, комиссионеры, поверенные, международные торговые компании.

Вместе с тем, наиболее широкое распространение в последние годы получило использование в качестве посредников дилеров, дистрибьюторов, торговые дома. Как новое направление в посреднической деятельности, можно

отметить формирование на целевых рынках сервисной сети на базе финансово-устойчивых торгово-логистических центров.

Используя указанных выше, а также других посредников товаропроизводитель формирует каналы распределения на внешних рынках. При этом, каждый такой канал на конкретном целевом рынке включает отдельные фирмы и физические лица, которые, в общем случае, могут находиться как на внутреннем так и на внешнем рынках. Поэтому, каналы распределения на внешних рынках являются более разнообразными, а управление ими достаточно сложным.

Рассматривая возможности использования различных каналов распределения на внешних рынках, товаропроизводитель должен решить будет ли он использовать только лишь прямые каналы распределения, ограничится использованием косвенных каналов распределения или будут использованы, как прямые, так и косвенные каналы распределения.

В настоящее время многие развитые страны, а именно, Япония, Франция, Англия, Китай и другие, используют прямое распределение не на всех внешних рынках, а лишь на тех, для которых определенные объемы продаж товаров являются стабильным и постоянным источником получения прибыли для товаропроизводителей этих стран.

Вместе с тем, многие товаропроизводители используют косвенное распределение. В таком случае, товаропроизводителю следует определить, как возможные структуры каналов распределения, так и выявить наиболее эффективные из них. Последнее обеспечивается за счёт обоснованного выбора предполагаемых посредников. Например, если товаропроизводитель решил, что один из каналов распределения должен включать оптовое предприятие, то задача менеджмента – определить, какое именно из возможных оптовых предприятий следует взять в качестве посредника. Выбрав наиболее приемлемых посредников, товаропроизводитель подписывает с ними соответствующие соглашения (контракты) о распределении.

Достаточно сложная структура каналов распределения характерна для Японии. В этой стране имеется достаточно большое число многоуровневых каналов распределения, включающих значительное число различных посредников. Между отдельными участниками каналов распределения существуют довольно сильные связи, что является одной из основных проблем формирования каналов распределения при выходе на рынок Японии зарубежных предприятий [1].

Несмотря на наличие специфических особенностей создания и функционирования каналов распределения в отдельных странах, каждый из сформированных товаропроизводителем канал распределения на внешнем рынке должен быть целостным и включать весь путь передвижения товара от производителя к покупателю. Последнее не зависит от того является ли товаропроизводитель экспортером или производит свои товары на дочерних предприятиях.

Важным условием повышения эффективности системы управления каналами распределения является своевременный контроль за деятельностью участников каналов распределения. Как показала практика, основой для анализа предпринимательской деятельности посредников является осуществление соответствующего контроля, в ходе которого проводится сопоставление фактических результатов работы участников каналов распределения с показателями, которые оговариваются в заключенных соглашениях.

С целью выполнения стратегической задачи по наращиванию объемов экспортных поставок выпускаемой продукции и контроля за их выполнением, холдинг «ГОМСЕЛЬМАШ» осуществляет комплекс мероприятий по расширению товаропроводящей сети и созданию новых дилерских центров в Аргентине, Узбекистане, Азербайджане, странах Европы: Венгрии, Румынии, Словакии и др., а также активизации работы уже созданных субъектов товаропроводящей сети как на традиционных рынках - Россия, Украина, Казахстан, так и на вновь осваиваемых - Чехия, Иран, Аргентина и др.

Отбор наиболее перспективных рынков производится с одной стороны из перспективы внедрения на них, с другой стороны, исходя из оценки минимизации затрат на их освоение. Холдинг «ГОМСЕЛЬМАШ» стремится сохранить свои позиции не только на традиционных экспортных рынках сбыта, но и внедряться на новые рынки. Это, прежде всего Узбекистан, Азербайджан, страны Прибалтики, а также страны бывшего соцлагеря, в которых уровень механизации и надежности техники еще не достиг уровня ведущих стран Евросоюза. Работа по вхождению на новые рынки является долгосрочной (от 3 до 5 лет) и включает в себя проведение комплекса работ по рекламе, созданию товаропроводящей сети, проведению испытаний, доработке техники под особенности рынка, вхождению в финансовые схемы продаж и др.

Освоение новых рынков сбыта, как показывает опыт мировых производителей комбайнов, требует серьезных финансовых затрат, а также в ряде регионов мира политической поддержки государства. Учитывая значительное сокращение объемов финансирования закупок техники ПАЛЕССЕ на внутреннем рынке в последние годы, холдинг активно развивает направление диверсификации экспортных рынков сбыта.

В 2014 году продукция холдинга «ГОМСЕЛЬМАШ» поставлялась в 20 стран мира, в том числе в 10 стран СНГ (Беларусь, РФ, Украина, Казахстан, Узбекистан, Кыргызстан, Туркменистан, Азербайджан, Таджикистан, Молдова), в 10 стран дальнего зарубежья (Китай, Чехия, Бразилия, Аргентина, Румыния, Болгария, Дания, Эстония, Ю.Корея, Монголия).

Для сравнения в 2013 году продукция холдинга «ГОМСЕЛЬМАШ» поставлялась в 11 стран мира, в том числе в 7 стран СНГ (Беларусь, РФ, Украина, Казахстан, Узбекистан, Кыргызстан, Молдова), в 4 страны дальнего зарубежья (Китай, Чехия, Бразилия, Аргентина).

Принятые меры по расширению товаропроводящей сети и диверсификации экспортных поставок обеспечили по итогам 2014 года

недопущение снижения продаж на традиционных экспортных рынках – России, Казахстане, Украине. Кроме того, обеспечено снижение дебиторской задолженности более на 133,4 млн. долл. США к уровню 2013 года, получение валютной выручки в размере 8,8 млрд. руб. РФ, темп роста к 2013 году составил 108,6%. Осуществлены первые поставки комбайнов на новые рынки: Азербайджан, Таджикистан, Туркменистан, Румынию, Болгарию, Эстонию, Данию, Монголию.

С целью наращивания объемов экспортных поставок выпускаемой продукции, холдинг «ГОМСЕЛЬМАШ» планирует увеличить количество субъектов товаропроводящей сети, в том числе и в географических его масштабах. С учетом этого направления ведутся работы по организации товаропроводящей сети в наиболее перспективных в части продаж техники холдинга странах: Чехия, Венгрия, Румыния, Словакия, Сербия, Болгария, Польша, Литва, Турция, Иран. Кроме того, одной из важнейших задач по развитию товаропроводящей сети холдинга является ее расширение в России, Украине и Казахстане.

В ближайшей перспективе планируется расширение товаропроводящих сетей в России, Украине, Казахстане, Китае. С этой же целью в холдинге запланировано проведение следующих мероприятий:

- расширить и укомплектовать управления реализации продукции квалифицированными специалистами, в том числе со знанием иностранных языков;

- создать управление по конкурсным торгам для поиска покупателей и новых рынков сбыта через интернет-площадки;

- направить представителей холдинга в перспективные для реализации техники ПАЛЕССЕ страны дальнего зарубежья для работы в качестве технических специалистов;

- создать дополнительные собственные субъекты ТПС (филиалы, представительства) в других странах дальнего зарубежья.

Помимо экстенсивного направления развития, заключающегося в наращивании субъектов товаропроводящей сети, холдинг «ГОМСЕЛЬМАШ» проводит реструктуризацию существующей сети, затрагивающую ее качественные стороны:

- аттестация действующих дилеров на предмет соответствия требованиям Стандарта субъекта ТПС и дилерской программы холдинга «ГОМСЕЛЬМАШ» с последующим продлением либо расторжением дилерских договоров по полученным результатам;

- реструктуризация товаропроводящей сети путем включения в нее новых объектов – торговых агентов с функциями реализации на основе оптовых закупок без применения дилерских цен при осуществлении с ними сделок купли-продажи.

Для того, чтобы деятельность каналов распределения на внешних рынках была более эффективной, работу посредников следует постоянно мотивировать. Такая мотивация может быть обеспечена, как благодаря

использованию стимулирующих методов, так и благодаря установлению и развитию долгосрочных взаимоотношений. Использование современных подходов к системе управления каналами распределения позволит холдингу «ГОМСЕЛЬМАШ» повысить их эффективность на внешних рынках.

Литература

1. Акулич, И.Л. Международный маркетинг: учебник / И.Л. Акулич. 2-е изд. – Мн.: БГЭУ, 2007. – 495 с.

2. Акулич И.Л. Маркетинг: учебник / И.Л. Акулич. 8-е изд.– Мн.: Вышэйшая школа, 2014. – 543 с.

3. Байбардина Т.Н. Глобальный маркетинг: текст лекции для реализации содержания образовательных программ высшего образования II ступени и переподготовки руководящих работников и специалистов/ Т.Н. Байбардина. – Гомель: учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2014. – 56с.