

ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНЫХ АСПЕКТОВ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ ЧЕРЕЗ СУБЪЕКТЫ СОБСТВЕННОЙ ТОВАРОПРОВОДЯЩЕЙ СЕТИ

А. Ю. БЕРДИН;

Р. А. ЛИЗАКОВА, кандидат экономических наук, доцент
(Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого,
г. Гомель, Республика Беларусь);

П. В. ШУКАНОВ, доктор экономических наук, профессор
(Высшее учебное заведение Укоопсоюза
«Полтавский университет экономики и торговли»)

Аннотация. Целью исследования является проведение анализа всех доминантных аспектов, обуславливающих реализацию использования в системе распределения продукции собственной товаропроводящей сети. **Методика исследования.** Решение поставленных в статье задач осуществлено с помощью таких методов исследования: логического и сравнительного анализа, группировки и сопоставления. **Результаты.** В статье рассмотрены основные проблемные вопросы, возникающие у промышленных предприятий в процессе работы с субъектами собственной товаропроводящей сети. Проанализированы причины возникновения потенциальных разногласий в области планирования и реализации распределительной, ценовой и коммуникационной политики. Даны рекомендации по недопущению возникновения конфликта коммерческих интересов. Выделены приоритетные факторы, которые могут обусловить разногласия производителя с субъектами собственной товаропроводящей сети, проведен анализ теоретической части и практики возникновения данных проблем. **Практическое значение результатов исследования.** Обоснована необходимость обязательного учета и упреждающего нивелирования потенциально возникающих проблемных вопросов при учреждении субъектов собственной товаропроводящей сети.

Ключевые слова: собственная товаропроводящая сеть, распределение, планирование, организация, контроль.

Постановка проблемы в общем виде и связь с важнейшими научными или практическими задачами. Основной формой интенсификации распределения в Республике Беларусь, как и во всем мире, стало развитие товаропроводящих сетей (далее – ТПС) предприятий-производителей. В Беларуси данный процесс на начальном этапе происходил абсолютно хаотично и бессистемно, что закономерно обусловило низкую сте-

пень эффективности, а иногда даже наличие экономического ущерба для предприятия. В связи с этим были изданы: Указ Президента Республики Беларусь «О некоторых мерах по упорядочиванию посреднической деятельности при продаже товаров» № 117 от 7 марта 2000 г.; Постановление Совета Министров Республики Беларусь «Об утверждении Положения о товаропроводящей сети отечественных производителей

за рубежом» от 21 декабря 2006 г. № 1699 и прочие нормативные документы. Это позволило не допустить многих злоупотреблений, но, к сожалению, не позволило систематизировать процесс принятия решений о необходимости развития ТПС предприятий. Отечественные предприятия не получили четкого представления о том, как необходимо реализовывать комплекс маркетинговых мероприятий в рамках работы с ТПС. В связи с этим, в ходе развития белорусскими предприятиями собственных товаропроводящих сетей, возникло множество проблем, которые не только не позволили в полной мере достичь поставленных целей, но и обусловили реальный вред конкурентоспособности и имиджу отечественных производителей. В связи с этим, структурирование процесса развития, мониторинга и контроля ТПС отечественными производителями будет являться основной задачей.

Формирование целей статьи (постановка задачи). Целью исследования является проведение анализа всех доминантных аспектов, обуславливающих реализацию использования в системе распределения продукции собственной товаропроводящей сети.

Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов. Современное предприятие сегодня должно реально оценивать возможные направления своего развития, как минимум на пять лет вперед. Отечественные производители, планирующие свою маркетинговую стратегию, должны прорабатывать вопрос не только о том, какие возможные преимущества принесет заводу данный коммерческий шаг, но и каким образом можно добиться устранения потенциальных проблемных вопросов. Этот тезис приобрел особую актуальность в жестких условиях конкуренции на территории приоритетных рынков сбыта отечественных предприятий.

Вопрос интенсификации сбытовых уси-

лий, развития внешнеэкономического сотрудничества и недопущения транзакционных экономических потерь сегодня, в условиях сужения рынков и общего дефицита оборотных средств, стоит особенно остро. Усиление степени своего присутствия на рынках посредством организации собственных сбытовых каналов является одним из наиболее эффективных инструментов укрепления долгосрочной конкурентоспособности. Этого невозможно добиться без дифференциации распределительных усилий производителя. Одной из основных форм интенсификации сбытовых усилий, в том числе и белорусскими предприятиями, является создание субъектов собственной ТПС. Собственные субъекты ТПС предприятия могут учреждать, как в Республике Беларусь, так и за рубежом. По формам организации субъекты ТПС представляют собой:

торговые дома – организации, учреждаемые производителем для торговли продукцией предприятия в регионах;

представительства – подразделения предприятия, без образования отдельного юридического лица, имеющие свой расчетный счет и печать (при необходимости);

филиалы – выполняют функции представительства, но еще, как правило, могут заниматься не только торговой, но и производственной деятельностью.

На рынке Республики Беларусь к субъектам собственной ТПС предприятия также приравнивают:

оптовые предприятия и розничные объединения (оптово-сбытовые, торгово-закупочные, оптово-розничные), находящиеся в подчинении Министерства торговли;

районные, межрайонные, областные и республиканские базы Белкоопсоюза.

Совокупность положительных и отрицательных факторов, влияющих на эффективность организации распределения продукции через собственную ТПС предприятия, представлена на рис. 1.

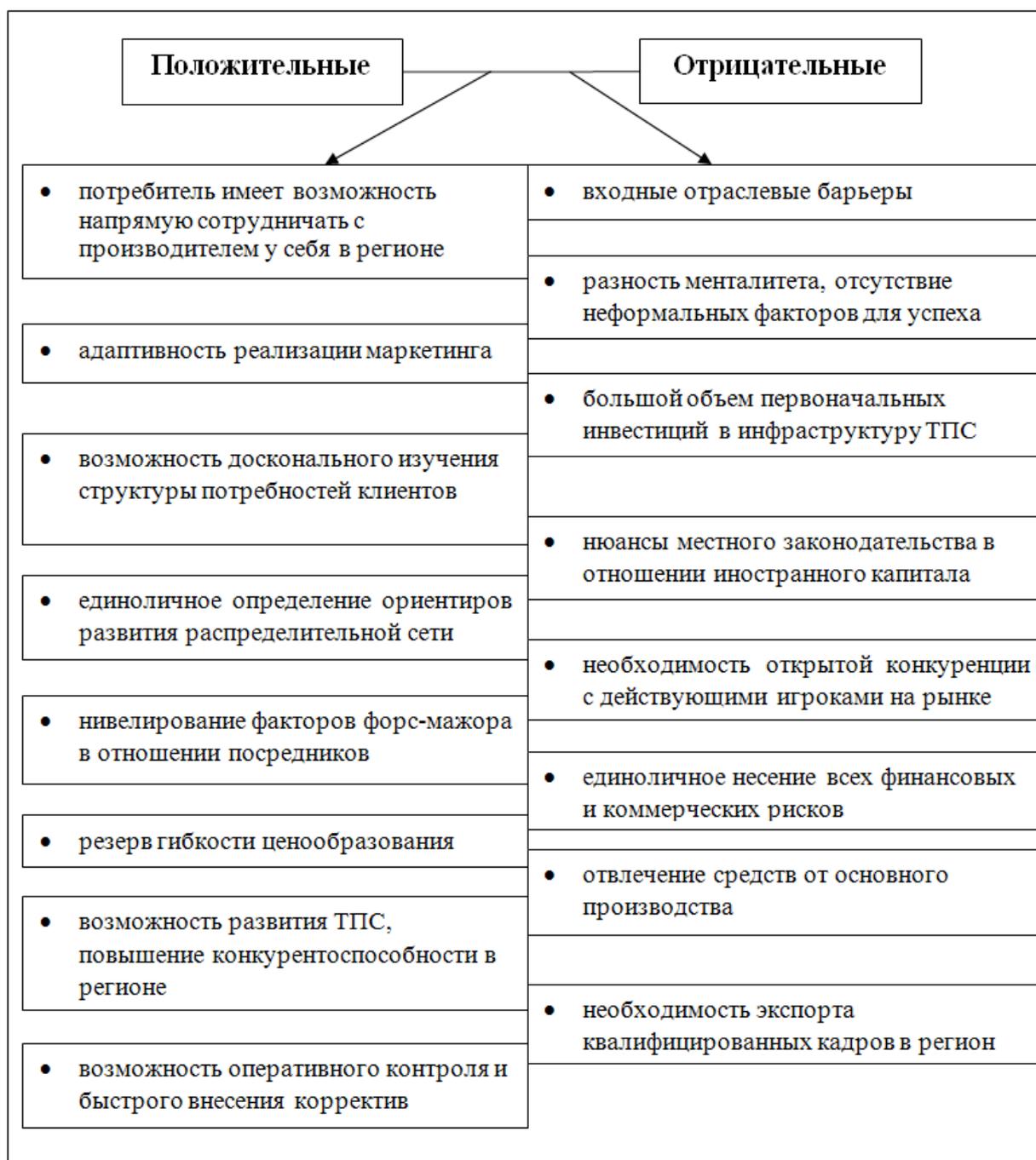


Рис. 1. Основные аспекты осуществления распределения продукции предприятиями промышленности строительных материалов через субъекты собственной ТПС

Таким образом, собственная ТПС позволяет производителю дифференцированно продвигать продукцию в регионы, минуя посредников. Но наряду с сохранением производителем дополнительной рентабельности и большим охватом рынков, также сохраняется практически вся совокупность рисков, связанных с

прямыми продажами, и добавляется необходимость отвлечения собственных значительных финансовых средств, что обуславливает не только чисто коммерческие, но и финансовые риски. Более подробно раскрыть, сопоставить и проанализировать маркетинговую сущность выделенных аспектов предлагается в табл 1.

Таблиця 1

Характеристика основных аспектов осуществления распределения продукции предприятиями промышленности строительных материалов через субъекты собственной ТПС

Положительные	Отрицательные
<p>1. Потребитель имеет возможность напрямую сотрудничать с производителем у себя в регионе. Потенциальные и реальные потребители знают, что они осуществляют сотрудничество непосредственно с производителем, тем самым не переплачивают лишних денежных средств в адрес частных посредников, а также клиенты имеют возможность приобрести нужный им товар непосредственно в собственном регионе со склада либо на условиях DDU с минимальными временными затратами. При этом, помимо экономии временных затрат, потребители могут получить набор дополнительных сервисных услуг. Это оперативное формирование комплексных заказов, организация круглосуточной доставки продукции, возможность временного хранения уже оплаченной продукции на складе торгового дома</p>	<p>1. Входные отраслевые барьеры. Отсутствие опыта ведения бизнеса на территории другой страны. Это выражается не только в целой совокупности законодательных аспектов, но и в наличии в конкретном регионе специфической культуры ведения бизнеса, неформальных норм и правил поведения. Самостоятельный выход на рынок, продвижение продукции, наработка клиентской базы. Особенно трудно создавать собственную клиентскую базу на устоявшихся рынках, которые не испытывают дефицита в данной продукции. Возможное отсутствие конкуренции между производителями конечных изделий, например строительных конструкций, осложняет применение политики низких цен при входе на рынок</p>
<p>2. Адаптивность реализации маркетинга. Клиенты могут осуществлять более четкое не только стратегическое, но и оперативное планирование обеспечения своего производства, так как все риски, связанные с наличием продукции на складе, доставкой ж/д вагонами или автомобилями, разгрузкой/перегрузкой продукции и непосредственно конечной доставкой в точно оговоренный срок до склада потребителя, несет субъект собственной ТПС предприятия. Практически нивелируются факторы невыполнения покупателем обязательств, в следствие задержки поставок с завода-производителя или из-за транспортного коллапса. Ведь субъекты ТПС, как привило, располагают складами, где хранится буферный запас по всем номенклатурным позициям</p>	<p>2. Разность менталитета, отсутствие неформальных факторов для успеха. Наличие языковых и культурных барьеров при оформлении субъекта собственной ТПС и организации его работы. Незнание местных этнических особенностей менталитета, обуславливающего специфику взаимоотношений в целом между людьми и при ведении бизнеса в частности. Отсутствие неформальных факторов для успешного ведения бизнеса (одобрение, авторитет и пр.). Данные факторы могут полностью нивелировать даже тот факт, что производитель будет предлагать в этом регионе продукцию высочайшего качества по ценам, которые существенно ниже действующих на рынке и без привлечения дополнительных посредников</p>
<p>3. Возможность досконального изучения структуры потребностей клиентов. Субъекты собственной ТПС непосредственно в регионе имеют возможность более досконально изучить своих потребителей: ритмичность их производства, спецификацию требуемой номенклатуры продукции, оптимальные условия и время доставки, дополнительные требования. Это касается не только выработки оптимальной структуры и ритмичности поставок, а, в первую очередь, вопросов оперативного ценообразования и дополнительных сервисно-логистических услуг. Также имеется возможность ранжирования потребителей, выработки для каждого из них оптимальных форм маркетингового взаимодействия. Значительно расширяются возможности применения таких методов стимулирования сбыта, как отсрочка платежа, бронирование заказа, отгрузка сверх договорного лимита и пр. Даже в случае возникновения ситуации, которую нельзя решить путем переговоров, субъект ТПС может в оперативном режиме использовать законодательные рычаги</p>	<p>3. Большой объем первоначальных инвестиций в инфраструктуру ТПС. Необходимость первоначальных больших финансовых инвестиций в организацию субъекта собственной ТПС (офисные помещения, техника, склады, оборудование, механизмы, транспорт, аренда или приобретение земли, коммуникации, наем и обучение персонала, прочие затраты). Так, даже в областном центре численностью жителей до 1 млн чел. необходимо будет специализированный крытый склад для листового стекла, цемента или минеральной фаты площадью не менее 1 000 м². Это обуславливает наличие минимум 2-х кран-балок, подъездной эстакады, пандуса, входа ж/д путей в склад, место для заезда и разворота большегрузных автомобилей и прочие условия. Готовые специализированные складские объекты или земли под строительство таких объектов вблизи транспортных развязок требуют сегодня день очень больших финансовых вложений</p>

Продолж. табл. 1

Положительные	Отрицательные
<p>4. Единоличное определение ориентиров развития распределительной сети. Предприятие имеет возможность полностью определять деятельность субъекта собственной ТПС и расставлять приоритеты в области кадровой политики, ценообразования, сбыта и коммуникационной деятельности. Ведь официальные представители, даже если это прописано в договоре, не всегда соблюдают требуемые главным предприятием стандарты сбыта и коммуникации. Это может быть связано со многими факторами: стремление сделать имя именно своей компании, а не укреплять имидж производителя; экономия на сервисных услугах вследствие наличия дефицита на рынке, и перекладывание на покупателя издержек по доставке, растормаживанию, перегрузке и пр.; неиспользование выделяемых средств на коммуникацию</p>	<p>4. Нюансы местного законодательства в отношении иностранного капитала. Возможна более высокая ставка налогообложения вследствие того, что открывается предприятие с исключительно иностранным капиталом. Сложности с доступом к местным финансовым и административным ресурсам, ведь субъекту ТПС также необходимо развиваться, не всегда имеется экономическая целесообразность или финансовая возможность выделения средств главным предприятием, поэтому открытый спрос на общих условиях к банковским продуктам в целевом регионе является одной из приоритетных задач для субъектов собственной ТПС. Также весьма желателен доступ к различным национальным программам, под которые выделяются преференции из местных бюджетов</p>
<p>5. Нивелирование факторов форс-мажора в отношении посредников. Производитель не зависит от хозяйственных рисков своего контрагента: банкротство; арест имущества; судебное преследование; неэтичное отношение к местным покупателям, формирующее имидж не только его, но и производителя; получение посредником патента или абсолютного права на использование торговой марки производителя в конкретном регионе, даже при условии, что права на данное название им не принадлежат; элементарная непорядочность и пр. К сожалению, практика знает множество случаев, когда производитель становился жертвой диктата посредника, а в случае отказа от условий последнего, на долгое время терял свои позиции на рынке, вследствие данных факторов</p>	<p>5. Необходимость открытой конкуренции с действующими игроками на рынке. Открытая конкуренция с имеющимися игроками на рынке может привести к его обвалу, сильной неценовой и административной конкуренции, международной напряженности и пр. Не смотря на тот факт, что чистая конкуренция является залогом рыночного прогресса и выгодна для покупателей, для производителей она может быть фатальна, так как не все предприятия могут снизить уровень цен до критического минимума. Местные ценовые войны также дают возможность мировым корпорациям в обход антидемпинговых и антимонопольных мер снижать в краткосрочном периоде уровень цен до убыточного уровня, тем самым разоряя местных производителей</p>
<p>6. Резерв гибкости ценообразования. Предприятие имеет возможность применения скидок с субъектов собственной ТПС для обеспечения на выходе уровня цены, который идентичен прямым поставкам с предприятия. Таким образом, исключается сама возможность спекуляции товаром, особенно в пик сезонного спроса, создаются понятные всем правила игры, не накаляющие рыночную обстановку и заставляющие покупателей искать прямые выходы на завод-изготовитель. В таком случае субъекты собственной ТПС могут осуществлять реализацию по ценам производителя. Также возможно установление и оперативное регулирование различных ценовых базисов, учитывающих сезонный характер спроса на продукцию. Так, применение полной или частичной отсрочки платежа или наоборот требование частичной или полной предоплаты позволяет регулировать динамику спроса и предложения, не изменяя при этом изначально оговоренный базовый уровень цен. Все это не только поддерживает конкурентоспособность продукции и позволяет производителю максимизировать прибыль, но и нивелирует факторы нездоровой конкуренции и напряженности в регионе, ухудшающие имидж предприятия</p>	<p>6. Единоличное несение всех финансовых и коммерческих рисков. Несение единоличных финансовых и коммерческих рисков при активизации работы субъекта собственной ТПС в новом регионе (потенциальная неопкупаемость вложений, недостижение плановых объемов продаж, отрицательная рентабельность, судебные иски и рекламации). Производитель не всегда реально может оценить рыночную ситуацию, а соответственно и определить свои возможности. Так, многие отечественные предприятия понесли значительные убытки и даже нанесли ущерб своему имиджу при открытии субъектов собственной ТПС в странах ЕС или Азиатском регионе. Партнеры из ЕС требовали четкого и буквального соблюдения сроков и мельчайших нюансов договора. Азиатским партнерам был важен факт прецедента использования данной продукции покупателями, имеющими уважение и вес в регионе. Также повсеместным проблемным аспектом являлась местная административная и судебная практика, обуславливающая отсутствие возможности самостоятельного эффективного представления интересов производителя в регионе</p>

Продолж. табл. 1

Положительные	Отрицательные
<p>7. Возможность развития ТПС, повышение конкурентоспособности в регионе. Вся полученная прибыль от коммерческой деятельности субъекта собственной ТПС остается в распоряжении предприятия и направляется на развитие инфраструктуры собственной ТПС, что укрепит конкурентоспособность производителя в данном регионе. Ведь цели дилера или дистрибьютора не всегда могут совпадать с задачами производителя. Это может обусловить минимизацию или полное отсутствие вложений в инфраструктуру, рассчитанную на долгосрочную перспективу. В итоге завод-изготовитель может делать для дилеров существенные скидки, рассчитывая на то, что данное сотрудничество носит долгосрочный характер. По заверениям дилера дополнительная прибыль идет исключительно на укрепление стратегической конкурентоспособности, создание инфраструктуры в регионе, а в итоге будет происходить не только вымывание средств у производителя, но и ухудшение конкурентных позиций его продукции в регионе вследствие необеспечения дилером условий для оказания максимального сервиса покупателям</p>	<p>7. Отвлечение средств от основного производства. Производитель в стремлении развития собственной ТПС может снизить необходимое целевое инвестирование прибыли в собственную инфраструктуру. Это может привести к снижению конкурентоспособности основного производства. Многие отечественные производители воспринимали развитие собственных субъектов ТПС как панацею. В итоге были вложены значительные средства в изначально неэффективные экономические субъекты. Но даже при условии, что субъект собственной ТПС работает эффективно, возникает желание еще улучшить его деятельность за счет введения в строй дополнительных объектов инфраструктуры для освоения новых видов деятельности или улучшения качества реализации прежних. В итоге возникает эффект избыточного качества, которое никогда не окупается, так как затраченные на дифференциацию субъекта ТПС средства не привлекут новых покупателей, а также объективно не мотивируют прежних увеличить объемы закупок продукции</p>
<p>8. Возможность оперативного контроля и быстрого внесения корректив. Предприятие имеет возможность осуществления полного и постоянного контроля за деятельностью субъекта собственной ТПС, внесения оперативных корректив, недопущения нарушения выработанных договоренностей. Ведь сегодня одна из основных проблем отечественных производителей строительных материалов – это низкая степень доверия покупателей. Это не означает того, что наша продукция не конкурентоспособна, просто отсутствие у многих посредников четких правил ведения бизнеса, наличия стремления к быстрому обогащению, спекуляции и прочие негативные факторы, которые не позволяют строить доверительные отношения с конечными потребителями в регионе, автоматически переносятся на главное предприятие</p>	<p>8. Необходимость экспорта квалифицированных кадров в регион. Необходимость отвлечения сотрудников предприятия для организации работы субъекта собственной ТПС, а также проблемы с поиском и подбором соответствующего квалифицированного персонала в целевых регионах сбыта. Работа за рубежом требует высоких профессиональных знаний, умения быстро адаптироваться и принимать решения, владения языками и личностных деловых качеств. Поэтому производителю приходится отправлять наиболее эффективные управленческие, а иногда и рабочие кадры для обеспечения поддержания стандартов главного предприятия-производителя в регионе, что угрожает кадровой безопасности производителя</p>

Выводы из обозначенных проблем и перспективы дальнейших исследований в данном направлении. Таким образом, учитывая все вышеизложенное, мы можем констатировать тот факт, что планирование и организация распределения продукции посредством использования субъектов собственной ТПС – это не единовременный акт, предполагающий оформление юридических документов и соблюдение прочих формальностей, а постоянный и сложный процесс, в котором производителю необходимо четко отстаивать свои хозяйственные интересы. Выделение и характеристика всей совокупности приоритетных проблемных факторов, а также рекомендации по их практическому нивелированию, позволят предприятиям-про-

изводителям заранее учесть все возможные неоднозначные и спорные вопросы и заблаговременно упредить негативные аспекты и вопросы, возникающие в процессе взаимодействия с субъектами собственной ТПС.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бердин А. Ю. Анализ основных проблем, возникающих при работе отечественных промышленных предприятий с субъектами собственной, совместной и дилерской товаропроводящих сетей / А. Ю. Бердин // Потребительская кооперация. – 2015. – № 4. – С. 29–34.

2. Бердин А. Ю. Организация товаро-проводящих сетей предприятия как базовая составляющая стратегического планирования маркетинга / А. Ю. Бердин // Потребительская кооперация. – 2010. – № 2. – С. 17–21.
3. Глубокий С. В. Товаропроводящая сеть предприятия: эффективные решения по организации, маркетингу и менеджменту / С. В. Глубокий. – Минск : Издательство Гревцова, 2008. – 376 с.
- mestic industrial enterprises with the subjects of own, joint and dealer commodity distribution networks]. *Potrebitel'skaja kooperacija – Consumer Cooperation*, 4, 29–34 [in Russian].
2. Berdin, A. Ju. (2010). Organizacija tovaroprovodjashhjih setej predprijatija kak bazovaja sostavljajushhaja strategicheskogo planirovanija marketinga [Organization of commodity distribution networks of the enterprise as a basic component of strategic marketing planning]. *Potrebitel'skaja kooperacija – Consumer Cooperation*, 2, 17–21 [in Russian].
3. Glubokij, S. V. (2008) *Tovaroprovodjashhaja set' predprijatija: jeffektivnye reshenija po organizacii, marketingu i menedzhmentu* [The company's distribution network: effective solutions for organization, marketing and management]. Minsk: Izdatel'stvo Grevcova [in Russian].

REFERENCES

А. Ю. Бердін; Р. А. Лізакова, кандидат економічних наук, доцент (Гомельський державний технічний університет імені П. О. Сухого, м. Гомель, Республіка Білорусь); **П. В. Шуканов**, доктор економічних наук, професор (Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»). **Характеристика основних аспектів здійснення розподілу продукції підприємствами промисловості будівельних матеріалів через суб'єкти власної товаропровідної мережі.**

Анотація. Метою дослідження є проведення аналізу всіх домінуючих аспектів, які обумовлюють реалізацію використання в системі розподілу продукції власної товаропровідної мережі. **Методика дослідження.** Вирішення поставлених у статті завдань здійснено за допомогою таких методів дослідження: логічного та порівняльного аналізу, угруповання й зіставлення. **Результати.** У статті розглянуто основні проблемні питання, які виникають у промислових підприємств у процесі роботи із суб'єктами власної товаропровідної мережі. Проаналізовано причини виникнення потенційних розбіжностей у сфері планування і реалізації розподільчої, цінової і комунікаційної політики. Надано рекомендації щодо недопущення виникнення конфлікту комерційних інтересів. Виділення пріоритетних факторів, які можуть зумовити розбіжності виробника з його суб'єктами власної товаропровідної мережі, аналізу теоретичної частини та практики виникнення даних проблем. **Практична значущість результатів дослідження.** Обґрунтовано необхідність обов'язкового обліку та попереджувального нівелювання потенційно виникаючих проблемних питань при установі суб'єктів власної товаропровідної мережі.

Ключові слова: власна товаропровідна мережу, розподіл, планування, організація, контроль.

A. Berdin; R. Lizakova, Cand. Econ. Sci., Docent (Sukhoi State Technical University Of Gomel); **P. Scukanov**, Dc. Econ. Sci., Professor (Poltava University of Economics and Trade). **Characteristics of the main aspects of the implementation of the distribution of goods construction materials industry enterprises through the subject own distribution network.**

Annotation. The purpose of the study is to analyze the dominant aspects that lead to the realization of the use of its own distribution network of product distribution system. **Methodology of research.** The objectives of the article implemented by using the following research methods: logic and comparative analysis method and comparison groups. **Findings.** The article deals with the major

issues that arise at the industrial enterprises in the process of working with the subjects of their own distribution network. The reasons of occurrence of potential differences in the planning and implementation of distribution, price and communication policy. Recommendations on non-admission of a conflict of commercial interests. Prioritizing the factors that may determine differences producer and its own distribution network entities, the analysis of the theoretical and practice problems of data.

Practical value. The necessity of compulsory accounting and proactive leveling of potentially arising problem issues in the establishment of subjects of own distribution network is substantiated.

Keywords: own distribution network, distribution, planning, organization, control.