

## НАЦИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ТОВАРОПРОВОДЯЩИХ СЕТЕЙ ОТЕЧЕСТВЕННЫМИ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

А. Ю. Бердин

*Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого, Беларусь*

Основной формой интенсификации распределения в Республике Беларусь, как и во всем мире, стало развитие товаропроводящей сети (ТПС) предприятий-производителей. Данный процесс на начальном этапе, в связи с отсутствием хозяйственного опыта, происходил абсолютно хаотично и бессистемно, что закономерно обусловило низкую степень эффективности, а иногда даже наличие экономического ущерба для предприятия. В связи с этим были изданы: Указ Президента Республики Беларусь № 117 от 7 марта 2000 г. «О некоторых мерах по упорядочиванию посреднической деятельности при продаже товаров»; Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 21 декабря 2006 г. № 1699 «Об утверждении Положения о товаропроводящей сети отечественных производителей за рубежом и прочие нормативные документы. Это позволило не допустить многих злоупотреблений, но, к сожалению, не позволило систематизировать процесс принятия решений о необходимости развития ТПС предприятий.

Но, к сожалению, в настоящий момент основной проблемный аспект в данном вопросе сместился из хозяйственной плоскости в социально-психологическую. Если изначально белорусские производители в силу сложившегося менталитета весьма осторожно подходили к вопросу развития ТПС за счет как собственных, так и дилерских субъектов ТПС, то сегодня мы имеем другую крайность: данный процесс принял массовый характер. Причиной этому послужил тот факт, что профильные министерства и ведомства начали отчитываться перед Совмином о мерах, предпринятых по интенсификации распределения продукции отечественных производителей. Это, в первую очередь, касалось освоения экспортных рынков, но впоследствии экстраполировалось и на внутренний рынок в качестве мер по импортозамещению и недопущению необоснованного удорожания закупок.

Несомненно, имеется целый ряд предприятий, которые в силу специфики производимой продукции, а также характера ее потребления сумели за счет учреждения различных субъектов ТПС нарастить объемы реализации и выйти на новые рынки. Но распространение данного успешного опыта возможно только при наличии схожих экономических и хозяйственных условий. В реальности же произошло следующее. Учреждение и создание различных субъектов ТПС возвели чуть ли не в ранг панацеи. Так, на коллегии один из руководителей мог отчитаться об успешном развитии распределения за счет ТПС, и данный опыт тут же объявлялся передовым и успешным. Соответственно другим руководителям, учитывая давления вышестоящих органов, необходимо было либо доказать, что развитие ТПС в разрезе их предприятия экономически нецелесообразно, либо начать осваивать успешный опыт коллег.

Но реально обосновать отсутствие экономической целесообразности развития ТПС могли только грамотные руководители, реально знающие рыночную конъюнктуру и специфику своего производства. Также дополнительной сложностью при обосновании отсутствия эффективности при развитии ТПС являлось наличие отрицательных показателей прибыльности производства или негативных тенденций, отражающих объемы внутренних и в особенности внешних продаж. Раз не выполняются доведенные показатели, отражающие эффективность функционирования предприятия, значит, не все возможности для роста были использованы, следовательно, необходимо перенимать чужой положительный опыт, в частности развивать ТПС. При этом многие предприятия даже

без давления сверху, а исключительно чтобы показать свою причастность к правильному хозяйственному курсу, компетентность, адаптивность и продвинутость, начали бессистемно и, к сожалению, активно развивать различные направления деятельности в рамках ТПС. Результатом этого процесса, выразившегося в повсеместном навязывании данной практики и учреждении всеми предприятиями без ранжирования различных субъектов ТПС, как в Беларуси, так и за рубежом стала следующая совокупность негативных факторов:

– многие предприятия, успешно реализующие (пусть не всегда весь потенциально производимый объем) продукцию посредством прямых продаж, были вынуждены создавать дополнительные неэффективные прослойки в виде различных субъектов ТПС. В итоге не только не было достигнуто декларируемого увеличения объемов реализации, но и уже освоенные объемы были переведены на реализацию через субъекты ТПС с целью обеспечения их первоначальной поддержки. Таким образом, предприятия лишились существенной части своей реальной прибыли, которая была переложена в другой карман, без какой-либо стратегической целесообразности;

– были затрачены существенные финансовые и временные ресурсы на учреждение неэффективных различных субъектов ТПС (первоначальные взносы, согласования, командировки и пр.). К сожалению, финансирование и дотация данных субъектов не прекращаются после первого неудачного опыта. Единожды созданные, они продолжают вытягивать средства и преференции с головного предприятия, снижая его экономическую эффективность;

– многие предприятия просто стали жертвой мошенников, так как, не имея хозяйственного международного опыта, не вникали в нюансы соглашений. В итоге продукция отгружалась без предоплаты, и впоследствии образовались миллиардные долги, которые сегодня уже невозможно вернуть даже через суд;

– была поломана устоявшаяся система прямых продаж, когда даже крупных давних потребителей принуждали приобретать продукцию не напрямую с завода, а через вновь созданные субъекты ТПС. Это обусловило отказ многих покупателей, особенно за рубежом, от приобретения белорусских товаров;

– некоторые отечественные предприятия оказались в кабальном зависимом положении от частных коммерческих структур, которые стали диктовать ценовую и сбытовую политику на основе долгосрочных заключенных контрактов и наличия статуса официального субъекта ТПС производителя. Была потеряна реальная связь с конечными потребителями в регионах и контроль над рынком.

Таким образом, как отечественным предприятиям, так и профильным управляющим ведомствам необходимо осознать, что создание любых субъектов ТПС не должно осуществляться исключительно по разрядке или вследствие наличия модных рыночных тенденций, формально отражающих уровень компетентности высшего руководства и менеджмента предприятия. ТПС – это не лимитированный свыше обязательный к внедрению маркетинговый инструмент, не критически необходимый для выживания предприятия коммерческий фактор и тем более не страховка от потенциальных упреков в бездействии и недостаточно активном продвижении продукции – это всего лишь один из возможных рыночных способов совершенствования распределительной политики предприятия. Поэтому данный коммерческий шаг должен быть обоснован соответствующими факторами микро- и макросреды предприятия-производителя. Только наличие реального экономического обоснования, четко поставленных целей и задач, ясно и непротиворечиво задекларированных форм и методов управления и принятия решений, а также прозрачной системы контроля и анализа эффективности деятельности позволит обеспечить эффективное и полезное для стратегической конкурентоспособности предприятия-производителя функционирование субъектов ТПС.