

РАЗВИТИЕ ТОВАРОПРОВОДЯЩЕЙ СЕТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ БЕЛАРУСИ

С.В. Михолап,

*кандидат технических наук, доцент, докторант Белорусского
государственного экономического университета*

В мировой практике существуют различные формы выхода на зарубежные рынки [1-3]. При этом можно выделить следующие критерии их систематизации:

- использование капитала за границей;
- контроль зарубежной деятельности;
- кооперация в иностранной сделке;
- осуществление предпринимательской

деятельности внутри страны и за рубежом.

Размер инвестиционного капитала характеризует уровень проникновения предприятия в выбранные сегменты рынка. Этот уровень значительно выше при прямых инвестициях за границей (например, сбытовая фирма или производство продукции), чем при широко осуществляемой экспортной деятельности.

Возможность проверки деятельности за рубежом определяет контрольные промежутки при такой деятельности. Возникает вопрос, при каких условиях и какая форма выхода на внешние рынки является наиболее эффективной.

В зависимости от размера использования капитала нужно выбирать между контролем собственности и договорным контролем, в то время как кооперационная зависимость позволяет выбирать между единственным и общим контролем. Поэтому кооперация в иностранной сделке предполагает обычно незначительные возможности контроля.

Осуществление предпринимательской деятельности внутри страны и за рубежом показывает, в какой мере реализуются персональные или деловые ресурсы и соответственно потенциалы уставной страны или внешнего рынка [4].

Специфика экспорта предприятий Министерства промышленности

Специфика экспорта предприятий Министерства промышленности Республики

Беларусь (далее Мияпром) заключается в следующем [5]:

1) высокая удельная доля экспорта продукции подведомственных предприятий в общем объеме экспорта Республики Беларусь (23,1% в 2004 г. и 21,6% в 2005 г.);

2) высокая степень концентрации экспорта на нескольких системообразующих предприятиях отрасли: РУП «Белорусский металлургический завод» - 21,4% в 2004 г. и 21,22% в 2005 г., ПРУП «БелавтоМАЗ» - 17,4 и 18,44%, ПО «Минский тракторный завод» - 12,1 и 13,54%, РУПП «БелАЗ» - 9,5 и 10,08%, ЗАО «Атлант» - 9,1 и 8,62%. В совокупности на указанные 5 предприятий приходилось 69,5% от общего объема экспорта предприятий Минпрома в 2004 г. и 71,9% в 2005 г.;

3) критическое значение стандартизации и сертификации как фактор конкурентоспособности продукции отрасли на внешних рынках;

4) значительный объем отраслевых НИОКР;

5) высокий уровень развития внутриотраслевой кооперации - как внутри республики, так и с машиностроительными предприятиями России, других стран СНГ, что обуславливает тесную связь между динамикой экспорта отрасли и импортом материалов и комплектующих;

6) преобладание на мировых рынках машиностроительной продукции транснациональных корпораций, что задает условия конкуренции отечественных экспортеров на этих рынках.

Отличительной особенностью современного состояния промышленности Республики Беларусь, ограничивающей развитие товаропроводящей сети и продвижение производимой продукции на внешний рынок, является высокая степень изношенности основных средств, и в первую очередь машин и оборудования. Так, за период 2000-2004 гг.

износ машин и оборудования достиг 85% (в 2005 г. - 83%). Например, на основных структурообразующих предприятиях износ оборудования в 2005 г. составил: ПО «Минский тракторный завод» - 83%, ПРУП «БелавтоМАЗ» - 84%, ОАО «Горизонт» - 88%, РУП «Минский моторный завод» - 90%, ПО «Гомсельмаш» - 91%, НПО «Интеграл» - 93% и т.д.

Столь высокая степень износа машин и оборудования препятствует большинству предприятий осваивать и производить новую, высококонкурентную продукцию, отвечающую современным требованиям внутреннего и внешнего рынка.

Стратегии продвижения промышленной продукции на зарубежные рынки

Стратегии развития товаропроводящей сети промышленных предприятий направлены на осуществление эффективных мер по приближению продукции предприятий отрасли к непосредственному потребителю с учетом особенностей производимых товаров, регионов продаж и существующих цен.

Для реализации промышленной продукции на зарубежных рынках, закрепления товаропроизводителей на традиционных рынках и поиска новых рынков продаж предлагается использовать региональные стратегии по отдельным странам, а также специализированные по отдельным видам товаров.

Работа в этом направлении ведется на основе мероприятий, разрабатываемых совместными межправительственными комиссиями, в состав которых входят белорусские представители. Структурообразующие предприятия отрасли (на которые приходится до 95% экспорта Минпрома), такие как ПО «Минский тракторный завод», РУПП «БелАЗ», ПРУП «БелавтоМАЗ», РУП «Белорусский металлургический завод», ЗАО «Атлант», РУП «Минский моторный завод», РУП «Гомсельмаш», разработали собственные стратегии развития товаропроводящей сети.

Анализ развития товаропроводящих сетей, объемов экспорта и складских запасов дает достаточно полное представление об эффективности партнеров:

в продажах - постоянное расширение сегментов рынка, обеспечение эффективной

ценовой политики производителя, соблюдение условий оплаты и объемов закупок, сервисное сопровождение продаж техники;

в закупках - приемлемая цена материалов, их соответствие требованиям качества, удовлетворяющие условия оплаты и соблюдение договорных обязательств по поставкам.

В результате проведенной Министерством промышленности Республики Беларусь работы:

- получила развитие собственная товаропроводящая сеть, а также заключены прямые договоры поставки с производителями и их официальными представителями;
- устранены неэффективные посредники в реализации продукции на внутреннем рынке;
- расширены возможности использования информационного ресурса Национального центра маркетинга и конъюнктуры цен при определении цен на закупаемое сырье (режим доступа: www.icetrade.by) и участия в тендерах на поставку продукции свыше 130 организаций Минпрома.

В то же время полный отказ от предложений посредников невозможен, так как в связи с известным дефицитом платежного баланса ряда предприятий предоставляемые ими товарные кредиты и рассрочки платежей позволяют сохранить ритмичность производства.

Объекты товаропроводящей сети промышленных предприятий Беларуси созданы в 63 странах. Это торговые представительства, фирменные магазины, совместные предприятия, сервисные центры, официальные дилеры, дистрибьюторы, консигнационные склады и т.д.

В качестве примера можно привести предприятия **ПРУП «БелавтоМАЗ»**: ЗАО «ЛитМАЗсервис» в Литве, ООО «МАЗ-Автополанд» в Польше; **ПО «Минский тракторный завод»**: АО «Пронар-МТЗ» в Польше, АО «МТЗ - Беларусь Норве» в Норвегии, ООО «МТЗ-Сервис» в Латвии, АО «Белимпекс» в Германии, ООО «МТЗ - Хунгария» в Венгрии, ООО «Беларусь-Трейддинг» в Италии; **РУПП «БелАЗ»**: ООО «Белмет трейдинг компани», ООО «Белаз ориентэл» в КНР; **РУП «Белорусский металлургический завод»**: ООО «Белашталь Ауценхандель ГМБХ», ООО «Белмет Хан-

дельгезельшафт ГМБХ» в Австрии, ООО «Белкапстиль Лтд.» в США и др. Уставный капитал в большинстве этих обществ полностью или частично принадлежит белорусским организациям, что позволяет им более эффективно реализовывать политику распределения и иметь максимальную возможность контроля зарубежной деятельности.

Стратегия создания собственных сбытовых фирм или предприятий по производству продукции за рубежом в зависимости от размера инвестиционного капитала свидетельствует о достаточно высоком уровне проникновения белорусских предприятий в выбранные сегменты рынка.

На протяжении последних лет у основных российских потребителей белорусских товаров стабильным спросом пользуются: тракторы, холодильники, автомобильная и дорожная техника, металлопродукция, телевизионная аппаратура, двигатели, лифты, отопительное оборудование, кабельная, метизная, электротехническая продукция. Указанные товары традиционно составляют основу экспорта белорусских предприятий в Российскую Федерацию, и необходимо прилагать усилия с целью полного удовлетворения потребностей российских потребителей.

Средние и мелкие предприятия Беларуси не располагают достаточными организационными и финансовыми возможностями для создания обширных товаропроводящих сетей, поэтому поставка их продукции должна осуществляться в основном посредством заключения прямых договоров с потребителями, что соответствует низкому уровню проникновения предприятий в выбранные сегменты рынка. При формировании товаропроводящих сетей особое внимание следует уделять сокращению времени поступления товара от производителя к потребителю, организации на местах необходимого сервисного сопровождения поставляемой продукции.

Украина является вторым после России торговым партнером предприятий промышленности Беларуси среди стран СНГ. Основу экспорта в Украину составляют поставки холодильников и морозильников ЗАО «Атлант», автомобильной техники ПРУП «БелавтоМАЗ» и РУПП «БелАЗ», тракторов ПО «Минский тракторный завод», другой сель-

скохозяйственной техники, лифтов РУП «Могилевлифтмаш». Для промышленных предприятий нашей республики развитие торгово-экономических отношений с Украиной является одним из приоритетных направлений деятельности.

Третье место в торговле с предприятиями Минпрома по объемам взаимного товарооборота занимает среди стран СНГ Казахстан. Основу экспорта в Казахстан составляют поставки: автомобильной техники ПРУП «БелавтоМАЗ», РУПП «БелАЗ», тракторов ПО «Минский тракторный завод», холодильников ЗАО «Атлант»!

Что касается дальнего зарубежья, то темп роста экспорта промышленными предприятиями Беларуси в эти страны постоянно увеличивается, обеспечивая положительное сальдо в торговом товарообороте.

С целью закрепления на традиционных рынках Европы и для нейтрализации проблем, вызванных расширением Европейского союза, промышленными предприятиями республики организованы форсированные экспортные поставки в страны, вступившие в ЕС в мае 2004 г. (Польша, Латвия, Литва и др.).

Предприятия Беларуси постоянно реализуют мероприятия по внедрению европейских стандартов и норм. На 1 января 2005 г. 12 предприятий Минпрома маркировали 200 видов своей продукции знаком «СЕ», 112 производств сертифицированы на соответствие международным стандартам ИСО серии 9000.

Перспективными рынками для белорусских товаропроизводителей могут стать рынки стран Азии и Латинской Америки. Так, возрос экспорт продукции РУП «Белорусский металлургический завод», НПО «Интеграл» и других в КНР, осуществляются поставки тракторов, сельхозтехники, автомобилей и изделий электроники в Уругвай, Аргентину, Чили, Бразилию.

Со странами Африки товарооборот носит неустойчивый характер, так как страны региона являются слаборазвитыми или развивающимися. Тем не менее экспорт продукции предприятий промышленности в Африку характеризуется положительной динамикой.

С целью информирования иностранных потенциальных партнеров Министерством промышленности Республики Беларусь из-

готовлены информационные компакт-диски, на которых размещены в электронном виде каталоги предприятий отрасли, их инвестиционных проектов и продукции. Показатель эффективности работы этих предприятий - объем реализованной продукции и валютных поступлений.

Создание зарубежной сбытовой сети промышленных предприятий позволит сохранить традиционные рынки сбыта и выйти на новые, а в ряде случаев, где бывшие торговые партнеры отказались от реализации белорусской продукции, ее создание является единственным способом сохранения рынков.

Для структурообразующих предприятий республики, в отличие от малых и средних, характерно осуществление предпринимательской деятельности как внутри страны, так и за рубежом.

Экспортная политика системообразующих предприятий

Организационно структура промышленности состоит из отдельных подотраслей. Проводимые Министерством промышленности структурные изменения предусматривают формирование крупных хозяйственных групп, специализированных на производстве определенного конечного вида продукции или нескольких близких видов продукции. В основе большинства хозяйственных групп находятся системообразующие предприятия. Таким образом, анализируя внешнеэкономическую деятельность системообразующих предприятий, можно определить перспективы работы подотрасли. Такими предприятиями являются: РУП «Белорусский металлургический завод», ПРУП «БелавтоМАЗ», ПО «Минский тракторный завод», РУПП «БелАЗ», ЗАО «Атлант» и др.

РУП «Белорусский металлургический завод» - экспортноориентированное предприятие, экспорт товарной продукции составляет 85%. Металлопродукция завода поставляется более чем в 50 стран мира, и ее торговая марка широко известна на товарном рынке металлов.

Основную долю в структуре экспортных поставок РУП «БМЗ» занимает металлопродукат - 60% от общего объема, 27% - литая заготовка и 13% - сталепроволочно-канатная продукция.

Главным рынком продаж металлопродукции РУП «БМЗ» в перспективе будут оставаться страны Европейского союза и рынки стран СНГ, и в первую очередь Российской Федерации. Определяющие критерии при выборе европейского рынка для реализации продукции завода - это близкая географическая расположенность, большой удельный вес в мировом объеме потребления металлопродукции (20%) и высокий уровень цен. Среди стран Северной и Южной Америки наиболее привлекательным рынком, с точки зрения спроса и цен на сортовую конструкционную сталь и трубную заготовку, является рынок США. Рынки стран Ближнего Востока и Юго-Восточной Азии также перспективны для РУП «БМЗ», так как они динамично развиваются и занимают ведущие позиции по потреблению стали и стальной продукции.

Рост потребностей в металлопродукции на мировом рынке обеспечивается благодаря: стабильным темпам роста экономики России, позволяющим увеличивать инвестиции в развитие инфраструктуры и металлоемких отраслей в стране; положительным тенденциям развития мировых рынков шин и автомобилей. Рост спроса на мировом рынке металлокорда, особенно в Юго-Восточной Азии, Восточной Европе и странах СНГ, связан с расширением и переносом мощностей шинных предприятий в секторе легковых шин, для армирования которых используются легкие конструкции металлокорда.

Важная роль в развитии экспортных поставок системообразующих предприятий принадлежит ПРУП «БелавтоМАЗ». Основными рынками для автомобильной техники, выпускаемой этим предприятием, в среднесрочной перспективе будут являться рынки России, Украины, стран Центральной Азии. Рост спроса на грузовые автомобили можно ожидать в связи с:

- развитием всех форм торговли;
- ростом производства сельскохозяйственной продукции;
- ростом объемов строительства;
- увеличением международных перевозок за счет развития кооперационных связей и перераспределения грузов с железных дорог, перевозимых на короткие расстояния, а также дальнейшим развитием международных перевозок;

- недостаточным развитием в России производства автотранспортных средств с высокими осевыми нагрузками;
- старением парка автомобилей, находящихся в эксплуатации.

Перспективными рынками для коммерческих автомобилей также являются страны Ближнего и Среднего Востока, Юго-Восточной Азии и Китай.

Необходимо учитывать, что конкурентоспособность отечественной автомобильной техники во многом обеспечивается за счет ценового фактора и размещения сборочных производств за пределами Беларуси в странах предполагаемого сбыта продукции. Однако автомобильная техника должна соответствовать экологическим требованиям Евро-3 и Евро-4, быть безопасной, экономичной и надежной. И здесь требуется выполнение работ по реконструкции и техническому перевооружению предприятий ПРУП «БелавтоМАЗ».

Существенный удельный вес в экспортных поставках системообразующих предприятий принадлежит ПО «Минский тракторный завод». ПО «МТЗ» занимает первое место по выпуску колесных тракторов среди заводов стран СНГ. Удельный вес тракторов «Беларус» в общем объеме производства колесных тракторов в странах СНГ за 2004 г. составил - 80,8%, за 2005 г. - 82,9%.

Сеть представительств, сборочных производств, торговых домов ПО «МТЗ» покрывает территорию стран СНГ, высокоразвитых государств Европейского региона, а также новых перспективных рынков в Африке, Азии, на Ближнем и Среднем Востоке. В настоящее время завод имеет внешнеторговые отношения с партнерами из 71 страны мира. В 2005 г. на экспорт поставлено 85% произведенных тракторов, что на 13% больше, чем в 2004 г. Основные поставки тракторов осуществляются в Российскую Федерацию, страны СНГ и дальнего зарубежья.

Факторами, определяющими стратегию развития сельхозмашиностроения Республики Беларусь в среднесрочной перспективе, являются:

- необходимость расширения ассортимента выпускаемой продукции, что связано с различными требованиями потребителей сельскохозяйственной техники на междуна-

родном рынке к техническим характеристикам машин;

- необходимость внедрения высокоэффективных компьютерных и коммуникационных технологий для управления агрегатами, узлами и системами тракторов с целью повышения производительности машин. Это новая тенденция, распространившаяся во всем мире;

- необходимость создания крупных компаний и многопрофильных холдингов (например, совместно с ПО «Минский тракторный завод»), которые смогут обеспечить решение сложных задач, связанных с другой тенденцией мировой экономики. Это определяющее влияние политики ЕС в сфере аграрного сектора, направленной в большей мере на природоохранные цели, нежели на увеличение объемов производства сельхозпродукции. Тенденция глобализации мировой экономики приведет к росту цен на все усложняющиеся машины и увеличению доли затрат на механизацию в общих расходах на производство продуктов питания из-за уменьшения числа производителей сельхозпродукции и увеличения занимаемых ими площадей. Следует предположить, что со снижением темпов роста мировой экономики уменьшится рынок сельскохозяйственной техники.

Наиболее крупным производителем большегрузных карьерных самосвалов является РУПП «БелАЗ», на долю которого приходится 33% мирового рынка. Основной вид технологического транспорта при добыче полезных ископаемых открытым способом - автомобильный, который во всем мире используется для перевозки примерно 80% всей горной массы, причем в ближайшей перспективе этот объем будет увеличиваться за счет расширения открытого способа добычи угля. Доминирующее положение карьерного автотранспорта объясняется его мобильностью, гибкостью, автономностью, возможностью обеспечения высокой интенсивности выполнения горных работ и др.

Основные поставки карьерной техники РУПП «БелАЗ» (более 70%) осуществляет в Российскую Федерацию. Горная промышленность России остается самым мощным в мире потребителем карьерной техники. В целом, по СНГ (кроме России) поставки не

превышают 15% всего объема реализованной продукции, и в первую очередь в Казахстан и Украину.

Перспективными рынками для продукции РУПП «БелАЗ» являются в первую очередь страны Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока, Африки и Латинской Америки.

Увеличение объемов транспортировки горной массы большегрузными самосвалами связано с развитием открытого способа разработки месторождений полезных ископаемых на горнодобывающих предприятиях СНГ, характеризующегося интенсивным углублением карьеров, удлинением расстояний транспортирования, увеличением удельного веса наклонных участков карьерных дорог.

С целью расширения и выхода на новые рынки РУПП «БелАЗ» разработал и выпускает машины для обслуживания горнотехнических работ, различную технику для подземных работ, транспортные средства специального назначения.

Для повышения конкурентоспособности производимой техники основные усилия необходимо направить на:

- улучшение условий труда и безопасности водителей;
- повышение качества, надежности и долговечности машин за счет установки комплектующих мировых производителей для улучшения адаптации техники в различных регионах мира;
- совершенствование конструкции, обеспечивающей снижение затрат времени на техническое обслуживание, и применение достижений электроники для развития используемых систем;
- снижение издержек по производству техники, что позволит снизить ее стоимость;
- завоевание позиций на рынке подземной техники за счет создания лучшей комплектности машин, обеспечивающей единую технологическую цепочку подземной добычи и оперативности сервиса.

Основными потребителями продукции ЗАО «Атлант» (холодильники, морозильники, стиральные машины, компрессоры) являются страны СНГ, и в первую очередь Российская Федерация, Украина и Казахстан.

На территории Российской Федерации сформирована сеть из 65 официальных дилеров, имеющих прямые контракты с заво-

дом на поставку продукции. Продукция завода представлена в большинстве крупных магазинов, торгующих бытовой техникой, и обеспечена гарантийным и послегарантийным обслуживанием.

Учитывая емкость украинского рынка, популярность марки «Атлант» в стране, предприятию необходимо постоянно наращивать объемы поставок продукции. В настоящее время создана и эффективно действует дилерская сеть в составе 16 фирм, обеспечивающая реализацию и сервисное обслуживание продукции завода во всех регионах Украины.

Осуществляется торгово-экономическое сотрудничество по прямым договорам с 12 субъектами хозяйствования Республики Казахстан. Реализация продукции завода производится через сеть магазинов, торгующих бытовой техникой во всех территориальных округах Казахстана. В стране работает дочернее предприятие ЗАО «Атлант» - ИП ТОО «Атлант-Сервис» г. Алматы, которое занимается реализацией и сервисным обслуживанием продукции завода. Для данного рынка необходимо дальнейшее расширение дилерской сети.

Возможности развития товаропроводящей сети

Рассматривая особенности развития экспорта ведущих отечественных предприятий, можно выделить некоторые проблемы создания и развития их товаропроводящих сетей:

- высокая степень изношенности основных средств, и в первую очередь машин и оборудования, что ограничивает производство продукции, востребованной в товаропроводящей сети, и ее продвижение на внешний рынок;
- необходимость закрепления товаропроизводителей на традиционных рынках сбыта Российской Федерации, отсутствие крупных сервисных центров во многих регионах, а также охвата основных регионов России. Все это требует децентрализации поставок продукции, создания объектов товаропроводящей сети и поддержания их функционирования;
- кризис перепроизводства отдельных видов продукции, приоритетных для промышленных предприятий (подшипники, автопог-

рузчики, светотехническая аппаратура и др.), что приводит к сокращению производства и персонала, снижению рентабельности;

- вытеснение конкурентами белорусских экспортеров с рынков стратегических внешнеэкономических партнеров Беларуси - Российской Федерации и Украины в связи со вступлением этих стран в ближайшей перспективе в ВТО;

- необходимость использования других маркетинговых инструментов для удержания позиций на рынке, что обусловлено расширением Европейского союза и вхождением в него бывших постсоветских стран. В настоящее время конкурентоспособность продукции белорусских экспортеров обеспечивается за счет ценового фактора.

Проведенный анализ товаропроводящей сети промышленных предприятий показал, что их дальнейшее развитие может быть обеспечено посредством реализации отдельных мероприятий, среди которых можно выделить:

- 1) формирование дееспособных маркетинговых служб в рамках крупных хозяйственных групп;

- 2) координацию усилий в рамках отрасли и республики со специализированными организациями, оказывающими услуги в сфере продаж;

- 3) подготовку и обеспечение маркетинговых служб квалифицированными кадрами. Для этого следует использовать возможности государственной системы образования и отраслевой системы повышения квалификации кадров;

- 4) развитие рекламной и выставочно-ярмарочной деятельности. Повышение эффективности проводимых мероприятий с одновременной оптимизацией затрат;

- 5) разработку механизма государственной поддержки инфраструктуры экспорта, способного оказать реальную поддержку экспортерам, не вступая в противоречие с принципами и правилами ВТО.

Расширение экспорта товаров промышленными предприятиями в 2006 г. и в сред-

несрочном периоде должно осуществляться путем оптимизации организационной структуры управления отраслью промышленности через:

- создание корпоративных структур (производственные объединения, концерны, хозяйственные группы, транснациональные корпорации) с вертикальной и горизонтальной интеграцией на базе существующих производственных объединений и концернов, вводя в их состав отдельные предприятия, связанные с ними кооперационными отношениями по выпуску готовой продукции;

- изменение организационно-правовых форм предприятий путем:

- акционирования унитарных предприятий;
- продажи на конкурсах и аукционах государственных пакетов акций в уставных фондах предприятий на условиях сохранения за государством контрольного пакета акций;

- продажи долей в уставных фондах предприятий стратегическим иностранным инвесторам.

Структурообразующие предприятия и крупные производственные объединения на данном этапе должны быть сохранены в собственности государства.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Dülfer E.* Internationales Management, 4. Aufl., Мьппен imd Wien, 1996. S. 141-146.
2. *Meissner H.G.* Strategisches internationales Marketing, 2. Aufl., München u.a., 1995. S. 52.
3. *Pues C.* Markterschließungsstrategien bundesdeutscher Unternehmen in Osteuropa. Wien, 1994. S. 58-65.
4. *Михолап СВ.* Стратегии выхода на зарубежные рынки / Теория и практика менеджмента и маркетинга: Материалы VII междунауч.-практ. конференции. Минск, 1-2 июня 2006 г./ Под общ. ред. ИЛ.Акулича. Мн.: ООО «Мэджик Бук», 2006. С. 201.
5. *Национальная программа развития экспорта Республики Беларусь на 2006-2010 годы.* Утв. СМ РБ 30.09 2005 г. Мн.: [б.и.], 2005. С. 71-72.

