

РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ И ПОТРЕБЛЕНИЕ

Д.А. АНАНЬЕВ

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО РЫНКА ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ

Для более эффективного развития различных отраслей промышленности в Республике Беларусь, в том числе и пивоваренной, необходимо решать общие и частные экономические задачи, а именно: изменение отрицательного сальдо внешней торговли, производство качественного национального продукта, повышение уровня доходов населения, увеличение валового национального продукта и т.д. Очевидно, что пивоваренная отрасль способна занять весомую долю в валовом национальном продукте страны, а потенциал у рынка пивоваренного продукта высокий. В последние годы отрицательное внешнеторговое сальдо отрасли возросло, в 2007 г. составило более 60 млн дол. и имеет тенденцию к увеличению [1]. На основании этого можно сделать вывод, что отрасль нуждается в модернизации.

В настоящее время со стороны руководства страны развитию пивоваренной отрасли уделяется должное внимание: была разработана «Программа развития пивоваренной отрасли на 2006 — 2010 годы», определены источники финансирования [2]. Но для построения конкурентоспособного рынка отечественной пивоваренной продукции необходимо детально разобраться в факторах, негативно влияющих на развитие отрасли, проанализировать их и построить более совершенную организационно-управленческую модель обеспечения рынка.

Организационно-структурную схему рынка отечественной пивоваренной продукции можно представить в виде трех основных звеньев: производство, посредническое звено и потребитель. На рис. 1 представлена действующая обобщенная модель рынка.

Негативно влияют на элементы механизма, а следовательно, отражаются на конкурентоспособности рынка отечественной пивоваренной продукции следующие факторы.

1. Непостоянное качество сырья.

В Республике Беларусь действует ограничение на импорт пивоваренного ячменя. Отказ от его импорта продиктован желанием оказать помощь сельскому хозяйству. Однако далеко не каждый урожайный год способен обеспечить высококачественным пивоваренным ячменем национальных производителей пива. В 2006 г. к высшему классу относилось 0,35 % всего собранного зерна, к первому — 12,5 %, а все остальное было второсортным. В 2008 г. ситуация несколько изменилась, 23 % от валового сбора зерна относится к первому сорту [3].

Дмитрий Анатольевич АНАНЬЕВ, аспирант кафедры управления предприятиями торговли Белорусского государственного экономического университета.



Рис. 1. Действующая организационно-структурная схема рынка отечественной пивоваренной продукции

Существуют весомые разногласия в европейском и белорусском стандартах качества сырья. Согласно измененному в 2003 г. стандарту, в белорусском ячмене завышена допустимая норма содержания белка, также менее строгие требования по цветности.

2. Высокая стоимость сырья.

Цены на отечественный пивоваренный ячмень существенно отличаются от мировых. Даже в урожайные годы цена белорусского солода была дороже импортного на 40–50 %.

3. Устаревшее оборудование.

4. Отсталость технологий и рецептур.

5. Недостаточная квалификация управленческого персонала.

6. Недостаточная привлекательность упаковки.

7. Дороговизна транспортных операций.

8. Неудовлетворительная техническая и программная оснащенность складских и сбытовых операций.

9. Неразвитая культура потребления пива.

Продажи пива в полиэтиленовой таре (ПЭТ) в 2007 г. занимали около 72 %, и в последние несколько лет удельный вес экономической упаковки интенсивно растет, а сегмент разливного (кегового) пива уменьшается. Такая ситуация свидетельствует о слабом развитии культуры потребления пива [4].

10. Отсталость некоторых принципов организации торговли.

Остановимся подробнее на совершенствовании продаж пива, так как позиции пивоваренных компаний на рынке определяются их успехами в области продвижения продукции. При этом традиционные инструменты потребительского маркетинга все менее эффективны, а все более значительную роль играет

сбытовая политика компании. На сегодняшний день на рынке существует многообразие форм сбыта пивоваренной продукции. Рассмотрим наиболее применяемую традиционную сбытовую схему производителями пивоваренной продукции (рис. 2).

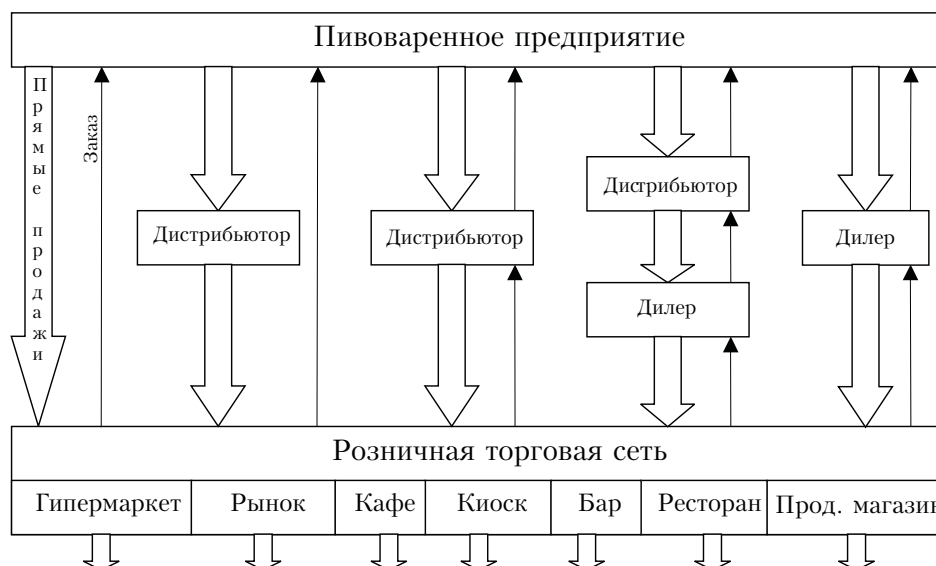


Рис. 2. Традиционная схема сбыта пивоваренной продукции

Наиболее часто пивоваренные предприятия прибегают к услугам дистрибьюторов и дилеров. Дистрибьюторы (от англ. distribute – распределять) имеют склады, транспорт и торговый персонал, и за определенное вознаграждение либо скидку от стоимости продукции они осуществляют торговлю. Как правило, дистрибьюторы работают с несколькими производителями, а за счет перераспределения издержек обращения на больший ассортимент имеют экономический эффект. Дилеры (оптовики) реализуют продукцию преимущественно на рынках, а закупают непосредственно у производителя, либо у дистрибьютора.

Традиционная схема сбыта пивоваренной продукции не позволяет снабжать в должной мере розничные торговые точки, так как основные поставщики – дистрибьюторы и дилеры действуют только на выгодных для них территориях. Прямыми продажами пивоваренные предприятия практически не пользуются, так как логистические операции оказываются достаточно дорогостоящими, и производственным предприятиям выгоднее пользоваться услугами сторонних организаций.

На рис. 3 показана предлагаемая организационно-структурная схема рынка отечественной пивоваренной продукции.

Рассмотрим подробнее два конечных звена организационно-управленческой модели обеспечения конкурентоспособности рынка отечественной пивоваренной продукции, так как производственные, сбытовые и транспортно-складские операции (на уровне производителя) хотя и являются определяющими в области качества и ценообразования, но распределительная составляющая и потребитель – главные звенья модели.

Для увеличения объемов продаж отечественных пивоваренных компаний предлагается открыть представительства и наладить работу с торговыми посредниками в странах-соседях. Следует усовершенствовать фирменную торговлю, так как только несколько пивоваренных предприятий используют этот вид торговли, а объем реализации через данный канал невелик. Создание полноценной фирменной торговли будет способствовать увеличению объема про-

даж, в магазинах фирменной торговли можно будет приобретать пиво в подарочных упаковках, в барах при магазинах фирменной торговли — реализовывать свежее пиво. Торговые посредники (дистрибьюторы) в странах-соседах способны представлять торговые интересы за пределами Беларуси. Открытие представительств, основной целью которых будет не получение прибыли от продажи продукции, а создание условий для реализации, необходимых для поиска данных посредников и анализа их работы, положительно отразится на продвижении продукции за пределами Республики Беларусь.

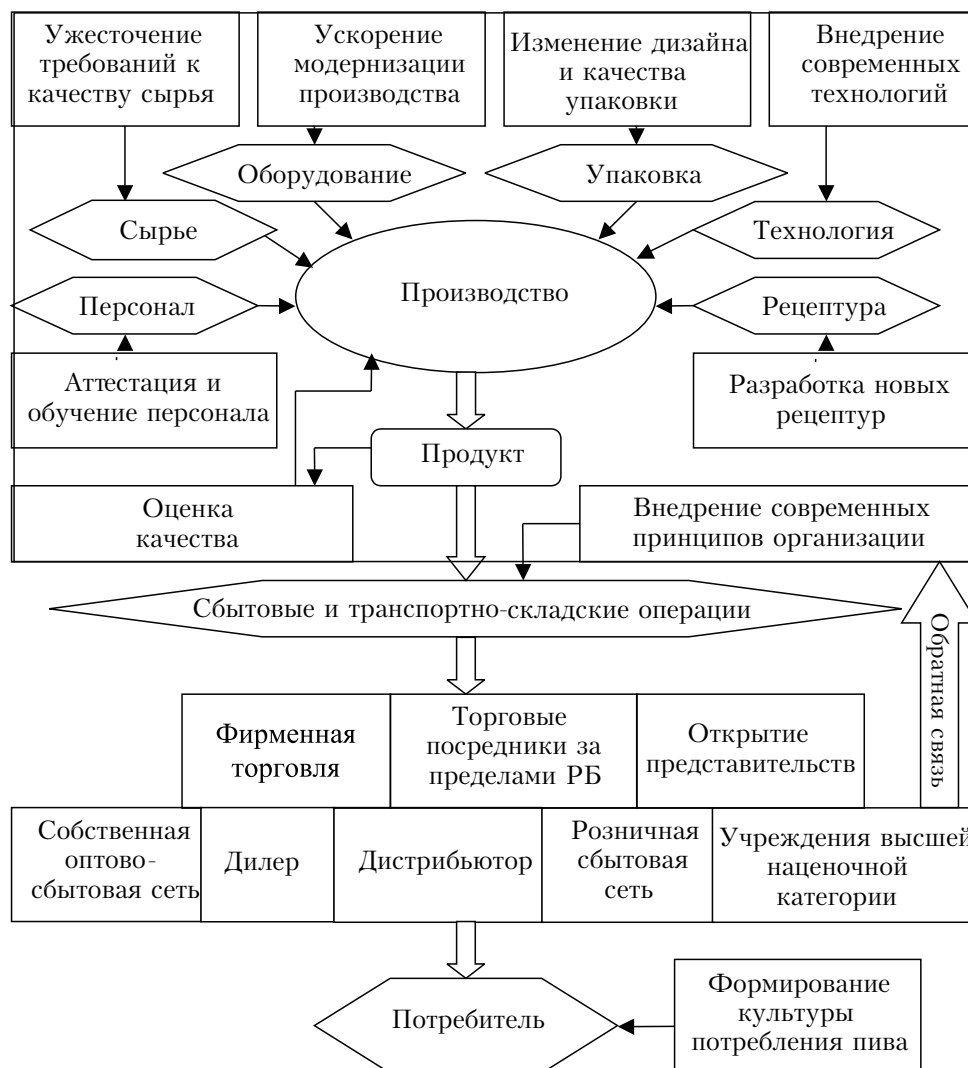


Рис. 3. Предлагаемая организационно-структурная схема рынка отечественной пивоваренной продукции

Открытие представительств возможно и в областях Республики Беларусь, так как позиции отечественных производителей наиболее сильны в регионе его производства.

Внедрение агентских технологий реализации пивоваренной продукции способно продвинуть пиво отечественной пивоваренной промышленности на лидирующие позиции на рынке Республики Беларусь. Агентская технология в организации системы сбыта основана на построении глубоких отношений со

всеми торговыми партнерами и разделении их функций. Дистрибьютор занимается логистикой и решает вопросы дебиторской задолженности. При этом группа торговых агентов дистрибьютора, сформированная в рамках агентского проекта, работает эксклюзивно с пивоваренной компанией, и их деятельность контролируется супервайзерами пивоваренной компании. Известно, что цена пива складывается из отпускной цены предприятия, дохода дистрибьютора, розничной наценки и налога с продаж. При этом доход дистрибьютора составляет от 6–12 %, розничная наценка у предприятий торговли — 30 % и налог с продаж пива белорусского производства для Минска — 5 %. Соответственно, ценовая политика предприятия может сводиться к выстраиванию отпускной цены по принципу «от розницы» и контролю за ценообразованием в торговой сети. Функции контроля над ценообразованием могут быть возложены на дистрибьютора. Дистрибьютор, как и производитель, может оптимизировать логистику за счет территориального ограничения и концентрации ресурсов.

Пивоваренная компания и дистрибьютор самостоятельно определяют территории или сегменты рынка, на которых дистрибьютор имеет эксклюзивное право на реализацию продукции.

Тесные партнерские отношения также позволяют производителю опереться на дистрибьютора при проведении в рознице маркетинговых мероприятий. Поскольку дистрибьютор обладает полной информацией о положении товара в секторе, то может наиболее эффективно влиять на конечных продавцов при проведении рекламных акций, обеспечивать мерчендайзинговую поддержку на своем уровне. В руках дистрибьютора находятся такие инструменты стимулирования спроса, как отпускная цена, срок товарного кредита, срок поставки и др. Кроме того, дистрибьюторы могут обеспечить координацию и необходимый уровень отношений с розничной торговлей для подготовки каналов сбыта к предполагаемым изменениям спроса.

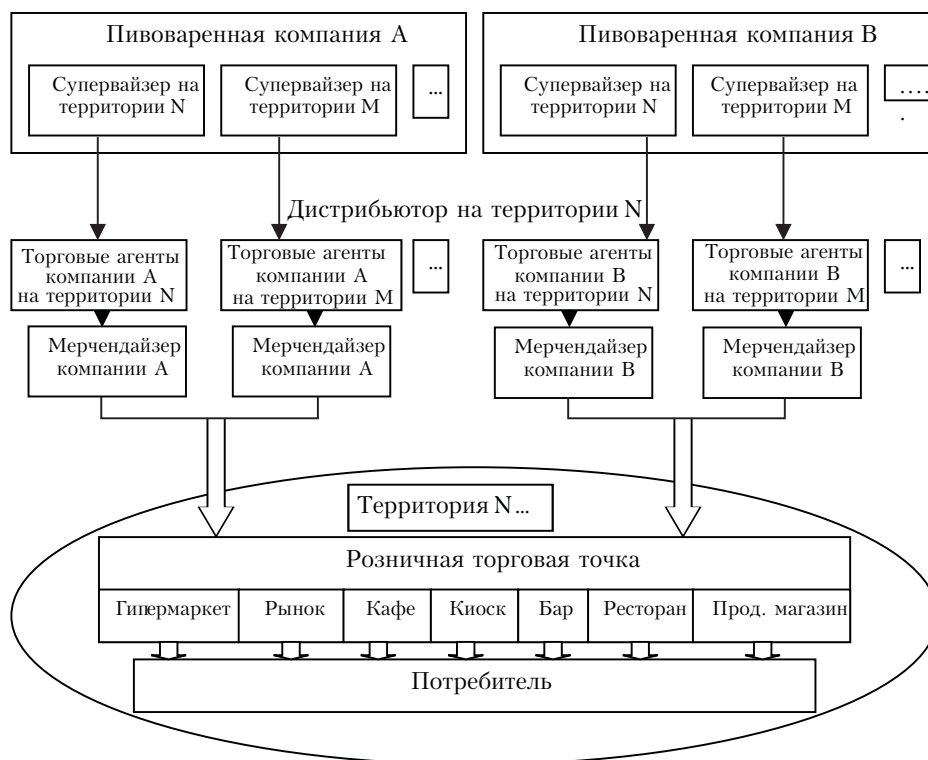


Рис. 4. Реализация системы агентских проектов

Торговый агент пивоваренных компаний, знающий специфику своих брендов и будучи специалистом в области позиционирования и мерчендайзинга, становится эффективным координирующим звеном, а не промежуточным. При этом не принципиально, входит ли он в штат компании производителя или поставщика.

Часто одним из торговых условий заключения договоров является отчисление части прибыли на инвестиции в качество обслуживания, развитие автомобильного парка, обучение персонала и т.п. Инвестиционный фонд должен находиться в распоряжении дистрибьютора, и отчисления в него определяются на основе общих показателей его работы.

Одна из форм использования агентской технологии — система агентских проектов, реализуемых с несколькими производителями. Она обеспечивает пивоваренным компаниям и их брендам свободный доступ на конкурентный рынок без дискриминации по принадлежности к какой-либо группе или месту производства.

Суть системы агентских проектов заключается в мотивации дистрибьютора на эффективную реализацию продукции всех сотрудничающих с ним пивоваренных компаний. Торговый агент в составе компании-дистрибьютора заинтересован в максимальном продвижении только своей продукции. В то же время компания-дистрибьютор заинтересована в предоставлении равных прав всем партнерам и их торговым агентам.

По мере развития долгосрочных партнерских отношений производителей с розничной торговлей роль дистрибьюторов сводится к решению задач логистического обеспечения пивоваренных компаний. Например, сегодня в США доля компаний, занимающихся перепродажей продукции, не превышает 5%. Подавляющее большинство партнеров по сбыту (более 90%) специализируются на логистике.

В то же время растет роль дистрибьютора в информационном обеспечении компании-производителя. Заключение агентского соглашения обычно предполагает ежедневное предоставление производителю отчетов о продаже его продукции и розничной цене в каждой торговой точке с детализацией по покупателям, ведение кредитной истории торговых точек, составление характеристики на них.

Современный сбыт подразумевает глубокое изучение компанией канала продаж и использование информации из различных источников. Заказы от розницы передаются дистрибьюторам или непосредственно производителям. Компании основываются на оперативных данных о продажах для планирования загрузки производственных мощностей. Эти данные также используют для анализа цен и уровня дистрибуции брендов компании и конкурирующих брендов.

Помимо контроля за выполнением дистрибьютором своих обязательств, цель такого анализа — обобщение результатов для прогнозирования распределения спроса по сегментам и динамики этого распределения. Отслеживая тенденции на рынке, компания оценивает его готовность для вывода новых продуктов, принимает решения о жизненном цикле продукта. Таким образом, ассортимент продукции пивоваренных компаний на прилавках находится под постоянным контролем и при необходимости пересматривается и обновляется.

Для анализа положения компании на рынке также используют данные мониторинга продаж (аудита розничной торговли) независимых исследовательских компаний, в Республике Беларусь этот аудит проводит ACNielsen.

Другое звено модели — потребитель. Для формирования культуры потребления пива у потребителя следует создать сеть фирменных баров и ресторанов, увеличить число летних палаток — павильонов для сезонной торговли пивом [5].

Итоги проведенного анализа представлены в таблице.

Факторы, негативно влияющие на элементы рынка, предложения по их устранению и ожидаемый результат

Звено	Элементы	Проблематика	Предложения	Ожидаемый результат
Производство	Сырье	Непостоянное качество Высокая стоимость	Ужесточение требований к качеству сырья Создание благоприятных условий для с.-х. производителей	Улучшение вкусовых характеристик пива Уменьшение стоимости продукта
	Оборудование	Устаревшее оборудование	Ускорение переоснащения производств	Увеличение производительности, уменьшение потерь
	Персонал	Недостаточная квалификация	Аттестация и обучение	Применение современных принципов ведения бизнеса
	Упаковка Технология Рецептура	Недостаточная привлекательность Отсталость технологий и рецептур	Изменение дизайна и качества упаковки Внедрение современных технологий и рецептур	Улучшение внешнего вида продукции Увеличение сроков годности Улучшение качества пива Производство новых типов пива, улучшение вкусовых характеристик
Сбытовые и транспортно-складские операции (на уровне производителя)		Дороговизна транспортных услуг Неудовлетворительная техническая оснащенность складов	Содержание собственного парка автомобилей Техническая переоснащенность складов	Уменьшение транспортных расходов Улучшение качества складских операций
		Недостаточная программная обеспеченность сбытовых операций	Создание новых программных продуктов	Способность получения оперативной информации об остатках, задолженностях, планируемых поступлениях
Сбыт	Учреждения высшей наценочной категории Дистрибьютор	Отсталость некоторых принципов организации торговли	Внедрение агентских технологий реализации пивоваренной продукции Совершенствование фирменной торговли	Улучшение качества сбытовых операций Увеличение объемов продаж
	Дилер		Торговые посредники в странах-соседях	Расширение географии продаж
	Розничная сбытовая сеть Собственная оптово-сбытовая сеть		Открытие иностранных представительств, собственная оптово-сбытовая сеть	Улучшение известности отечественного товара
Потребитель		Неразвитая культура потребления пива	Создание сети фирменных баров и ресторанов Увеличение сезонных палаток-павильонов Изменение водочных традиций	Культурное потребление пива Удобство в потреблении Увеличение спроса на пиво

Таким образом, организационно-управленческая модель обеспечения рынка отечественной пивоваренной продукции имеет множество факторов, негативно отражающихся на развитии отрасли, а именно: непостоянное качество и стоимость сырья, устаревшее оборудование, отсталость технологий и рецептур, недостаточная квалифицированность управленческого персонала, непривлекательность упаковки, дороговизна транспортных операций, отсутствие должной программной и технической оснащенности сбытовых и складских операций, отсталость некоторых принципов организации торговли и неразвитая культура потребления пива.

Для формирования конкурентоспособного рынка пивоваренной продукции необходимо реализовать мероприятия по следующим направлениям: ужесто-

чить требования к качеству сырья, ускорить модернизацию производства, изменить дизайн и качество упаковки, внедрить современные технологии производства и разработать новые рецептуры, аттестовать и обучить персонал, ввести многоступенчатую систему оценки качества, оснастить производственные предприятия достаточным парком большегрузных автомобилей. Особое внимание следует уделить внедрению современных принципов организации для сбытовых и складских операций, совершенствованию сети фирменной торговли, открытию представительств и обеспечению торговых посредников за пределами Республики Беларусь и повышению культуры потребления пивоваренной продукции.

Литература и электронные публикации в Интернете

1. Внешняя торговля товарами Республики Беларусь за 2007 год. — Минск: М-во статистики и анализа Респ. Беларусь, 2008.
2. О программе развития пивоваренной отрасли Республики Беларусь на 2006 — 2010 годы: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 2 февр. 2006 г., № 131 // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. — Минск, 2008.
3. Белорусам придется пить второсортное пиво? [Электронный ресурс]. — 2008. — Режим доступа: http://naviny.by/gubrics/economic/2008/08/22/ic_articles_113_158618/. — Дата доступа: 22.08.2008.
4. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2008. — Минск: М-во статистики и анализа Респ. Беларусь, 2008.
5. Андриенко Ю.В. Оценка индивидуального спроса на алкоголь / Ю.В. Андриенко, А.В. Немцов. — М.: EERC, 2005.

Е.С. РОМАНОВА

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИЙ ПОЧТОВОЙ СВЯЗИ: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД

Несмотря на достаточно широкий интерес к проблеме реструктуризации в отечественных и зарубежных научных публикациях, по-прежнему актуальны уточнение и более детальная их проработка. Необходимо решать вопросы адаптации методологического инструментария оценки эффективности реструктуризации к современным условиям белорусской экономики и особенностям объекта реформирования. Этому применительно к организациям почтовой связи, в частности, к РУП «Белпочта», и посвящена статья.

В современной экономической науке есть несколько подходов к оценке результатов реструктуризационных преобразований предприятия, базирующихся на концепции экономической эффективности. Наиболее популярными из них являются:

- определение результата реструктуризации как отношения всех составляющих эффекта от проводимых мероприятий ко всем затратам, связанным с осуществлением процесса преобразований;
- оценка динамики частных финансово-экономических показателей, отражающих эффективность работы предприятия после преобразований по отношению к состоянию этих параметров до их проведения;

Елена Сергеевна РОМАНОВА, ст. преподаватель кафедры экономики и управления Высшего государственного колледжа связи.