

русь, 23 окт. 2009 г., № 1386 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – 2009. – № 5/30653.

2. О государственной программе по развитию импортозамещающих производств фармацевтических субстанций, готовых лекарственных и диагностических средств в Республике Беларусь на 2010-2014 годы и на период до 2020 года: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 2 дек. 2009 г., № 1566 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – 2009. – № 5/30834.

3. Ф. Лахвич, Е. Калиниченко Наука и производство – единая цепочка инновационного процесса / Ф. Лахвич, Е. Калиниченко // Наука и инновации. – 2010. – №10. – С. 12-13.

Шумская М.В., БГЭУ (г.Минск)

УПРАВЛЕНИЕ КАНАЛАМИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА.

Современные маркетинговые системы распределения товаров представляют собой сложную структуру, состоящую из последовательно соединенных компаний, функционально связанных между собой. Внутри этой системы происходят процессы товарно-денежного обмена (процессы транзакций), а также коммуникации бизнес-субъектов между собой и с потребителями. Поэтому для исследования взаимодействия бизнес-субъектов в рамках системы распределения вполне логично использовать процессный подход в качестве методологической базы, с помощью которой можно создать эффективную систему управления каналами распределения.

Стандарт ИСО 9000:2000 (п. 3.4.1) определяет процесс как «совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих действий, преобразующих входы в выходы, представляющие ценность для потребителя». В этом контексте, под процессом можно понимать любую деятельность, использующую определенные ресурсы (финансовые, материальные, человеческие, информационные) для преобразования входных элементов в выходные. Причем выходные показатели предыдущего бизнес процесса преобразовываются во входные показатели последующего бизнес-процесса.

В структуре канала распределения каждый участник представлен бизнес-процессом, с параметрами на входе и на выходе (рисунок 1).



Рисунок 1. Процессная модель канала распределения.

В соответствии с представленной моделью можно говорить о двух группах показателей:

- показатели, отражающие вход и выход из канала распределения;
- показатели, характеризующие вход и выход из каждого бизнес-процесса.

Показателями входа в канал распределения являются параметры внешней среды, влияющие на структуру канала, требования потребителей. Показателями выхода из канала является удовлетворенность потребителей взаимодействием с продавцом, покупкой и потреблением товара (услуги). Внутри канала показатели выхода из бизнес-процесса должны соответствовать показателям входа в следующий бизнес-процесс. Кроме того, внутри каждой компании-участницы канала распределения происходят свои субпроцессы, соответствующие той роли, которую играет каждый участник системы распределения в создании добавленной ценности для потребителя.

Представленную выше структуру канала распределения в виде последовательно соединенных бизнес-процессов необходимо дополнить существенными связями, более детально отражающими взаимодействие между участниками. В первую очередь это касается формирования базовой ценности для потребителя (закладывается производителем в товаре), добавленной ценности от посредников, обмена ценностями между компаниями и предъявления требований к участникам распределения со стороны потребителей, так и владельца канала (которыми могут быть как производитель, так и посредник) (рисунок 2).

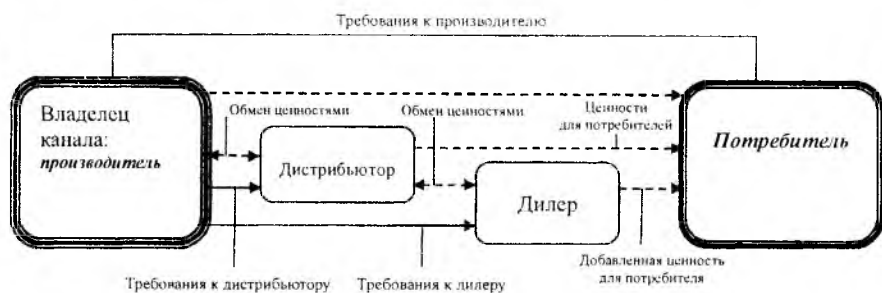


Рисунок 2. Модель взаимодействия участников канала распределения.

Данная модель взаимодействия имеет следующие особенности:

- Производитель должен формировать базовую ценность для потребителей с учетом их требований;
- Участники канала распределения не только формируют добавленную ценность для потребителя, но одновременно создают и участвуют в обмене ценностями друг с другом;
- Процесс взаимодействия зависит от того, кто является владельцем канала;
- Владелец канала формирует требования к другим участникам канала и использует наилучшим образом их ключевые компетенции для получения синергетического эффекта от взаимодействия.

Исходной точкой управления взаимодействием в канале распределения является требование потребителей к производителю, который создает базовую ценность для них в виде товара (услуги) с определенными свойствами. За формирование добавленной ценности отвечает тот участник канала распределения, который берет на себя функцию владельца канала, а реализовывать ее будет участник канала, непосред-

ственно реализующий товар конечному покупателю (на рисунке 2 – это дилер). При эффективно построенных коммуникативных связях производитель оперативно получает информацию от дилера о требованиях целевых потребителей, а также самостоятельно исследует их поведение с точки зрения удовлетворенности товаром, об отношении к товару и самой компании.

Каждый участник канала распределения получает от предыдущего участника определенные ценности, а затем присоединяет к ним дополнительные. В результате формируется так называемая цепочка ценностей, понятие, впервые озвученное М. Портером. Например, если владельцем канала является производитель, то его задача – распределить роли между дистрибьютором и дилером таким образом, чтобы потребитель, покупая товар у дилера, ощутил бы ценность товара в большей степени, чем если бы он обратился напрямую к производителю. Для компаний-участников канала распределения ценностью в первую очередь являются коммерческие условия взаимодействия. Это может быть: цена и условия поставок, скорость выполнения заказа, повышенное качество, уменьшение затрат на обслуживание и ремонт, объединение маркетинговых усилий и т.д. Для конечных потребителей ценностями могут быть: функции, характеристики, свойство и качество товара, бренд, цена, место и атмосфера покупки, сервисное обслуживание и т.д.

В процессе создания ценностей используются ресурсы каждой компании в направлении развития ключевых компетенций, участвующих в формировании уникальной добавленной ценности для потребителей (рисунок 3).

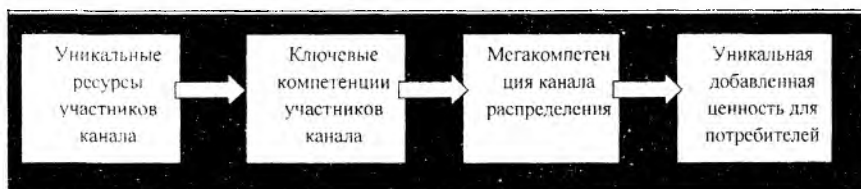


Рисунок 3. Использование уникальных ресурсов участников канала распределения в создании уникальной добавленной ценности для потребителя.

Ресурсы – материальные и нематериальные активы компании, используемые для создания добавленной ценности. Чем более уникальными ресурсами владеет компания, тем большую отдачу она получит от их использования. Наличие у компании уникальных ресурсов позволяет ей создать ключевые компетенции, используемые в формировании ценности для потребителя. В состав ключевых компетенций входят: знания, умения, способности, опыт, ноу-хау. К компетенциям можно отнести поведенческий фактор – отношения, способность управлять каналом распределения (то есть власть), доверие со стороны бизнес-партнеров и потребителей.

Для повышения эффективности управления процессами, необходима такая организационная структура распределения товаров, которая способствовала бы наращиванию и поставке ценности потребителю. С такой задачей лучше всего справляются управляемые каналы распределения, в которых создание ценности для потребителя не является прерогативой какой-либо одной компании, а есть результат взаимодействия нескольких фирм. Процессный метод как инструмент координации каждого участника системы распределения на основе согласованных бизнес-процессов позволяет достичь сбалансированности интересов всех взаимодействующих сторон и обеспечивает эффективное управление ими.