

УДК 339.138

ПУТИ РАЗВИТИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С ПОСРЕДНИКАМИ
ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «МОГОТЕКС»)

А. В. ТИПАНКОВА

Научный руководитель Л. А. КЛИМОВА
БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

В последнее время широкое распространение получил не прямой (косвенный) вид сбыта. Более половины мирового оборота товаров реализуется через огромное число посредников, к которым относятся независимые от изготовителей и потребителей лица, предприятия и фирмы, участвующие в обращении товаров. Прямой сбыт становится нерентабельным, если производитель имеет дело с горизонтальным, географически разбросанным рынком с большим количеством потребителей, а создание собственной сбытовой сети для обслуживания требует непропорционально больших затрат по отношению к ожидаемому объему продаж. Посредники же, обеспечивая возможность относительно простого и недорогого выхода на иностранные рынки, играют важную роль при экспорте продукции предприятия. Использование экспортных посредников позволяет даже малым предприятиям продавать свои товары за границу.

В Республике Беларусь большая часть предприятий пользуются услугами посредников. Одним из таких предприятий является открытое акционерное общество «Моготекс».

ОАО "Могилевский текстиль" – крупнейший в Республике Беларусь производитель текстильной продукции и признанный лидер на рынке Российской Федерации, стран ближнего и дальнего зарубежья по выпуску и продаже широкого ассортимента тканей для производственной и форменной одежды, для специального снаряжения и кожгалантерейной промышленности, плащевых, подкладочных, декоративных, мебельных, технических, а также гардинных и трикотажных полотен, готовой спецодежды и изделий домашнего текстиля.

Основными рынками сбыта являются Республика Беларусь, Россия, Украина, Казахстан, Литва, Польша, Молдова, Узбекистан, Монголия, страны ближнего и дальнего зарубежья.

Реализация продукции предприятия осуществляется посредством прямых поставок потребителям, поставки продукции совместным предприятиям ОАО «Моготекс», поставки продукции дилерам ОАО «Моготекс».

Экспортная товаропроводящая сеть, имеющаяся в настоящее время, представлена двенадцатью зарубежными дилерскими фирмами, а также двенадцатью совместными предприятиями.

Большое влияние на результаты хозяйственной деятельности предпри-

ятия оказывает структура реализации продукции через товаропроводящую сеть. Основными посредниками из совместных предприятий являются ООО «Моготекс-Сервис-Центр» (30,0 % от общего объема реализации через товаропроводящую сеть), ООО «Моготекс-Пермь» (26,8 %) и ООО «Моготекс-Сервис» (10,4 %). Два первых из них представляют рынки Российской Федерации, а последний - рынки Республики Беларусь. За два года выросли поставки товаров через ООО «Моготекс-Сервис-Центр» на 53,9 %, ООО «Моготекс-Уфа» на 42,2 % и ООО «Моготекс-Сервис» на 34,1%. Поставки товаров через других посредников уменьшились. В целом реализация продукции через СП увеличилась на 419,4 тыс.п.м. или на 3,4 %.

Основными посредниками из дилеров являются О.Т.К. (41,0 % от общего объема реализации через товаропроводящую сеть), Моготекс-Казахстан (15,9 %) и Р.Т.К. (11,0 %). Первый и третий из них представляют рынки Российской Федерации, а последний – рынки Казахстана. За два года выросли поставки товаров через Р.Т.К. на 44,6 %, Ю.Т.К. на 36,4 %, Зилант на 1,6 %, Моготекс-Казахстан на 30,1 %, Грантекс на 2,3 % и Патрокл на 83,9 %. Поставки товаров через оставшихся посредников уменьшились. В целом реализация продукции через дилеров уменьшилась на 1720 тыс.п.м. или на 16 %.

Наибольшее число посредников ОАО «Моготекс» находится в России, на их долю приходится 84,2 % от общей суммы реализации через СП и 61,1 % от общей суммы реализации через дилеров.

Всего в 2011 году было реализовано 112 264 тыс.п.м. продукции, что на 1 164 тыс.п.м. больше, чем в 2010 году. Через экспортную товаропроводящую сеть реализуется 19,5 % продукции, что на 1,4 % меньше, чем в 2010 г.

ОАО «Моготекс» является крупнейшим в Республике Беларусь производителем текстильной продукции. За время своей работы предприятие приобрело широкую известность на рынке текстильных товаров в странах ближнего и дальнего зарубежья. Парк оборудования и современные технологии позволяют выпускать широкий ассортимент продукции, которая отличается высоким качеством и конкурентоспособностью. Поэтому, несмотря на соседство с Украиной, где находится много предприятий текстильной промышленности, в ОАО «Моготекс» обратились несколько предприятий из Российской Федерации, в частности из Владимирской области, с предложением заключения дилерского соглашения.

Посредник 1 – «Промотекс» г. Владимир, Россия.

Посредник 2 – «VeneraTeks» г. Суздаль, Россия.

Посредник 3 – «Галант» г. Гусь Хрустальный, Россия.

Каждое предприятие предложило свои условия сотрудничества. Необходимо выбрать одного кандидата. Данный выбор будет осуществлен при помощи алгоритма выбора посредника, предложенным Надиром Мамед-Заде, профессором, заведующим кафедрой «Логистика» Московского государственного открытого университета.

Выбор посредника должен быть осуществлен не по одному показателю, а по вектору показателей различных по природе признаков.

Шкала относительной значимости каждого критерия оценки должна разрабатываться только для заданной совокупности кандидатов в посредники с известными показателями эффективности по каждому признаку. При изменении состава кандидатов или значений показателей их эффективности по всем признакам или их части шкала относительной значимости каждого критерия оценки должна изменяться. Единая для всех кандидатов шкала относительной значимости каждого критерия оценки может быть только в том случае, если у всех кандидатов одни и те же значения показателей эффективности по каждому признаку. В этом случае проблема ранжирования заменяется процедурой конкурса.

Из всего этого можно сделать вывод, что в заданной совокупности кандидатов у каждого из них должна быть своя шкала относительной значимости каждого критерия оценки. Совокупность индивидуальных шкал всех кандидатов ставит их в равные условия. Источником таких шкал может стать матрица значений показателей эффективности каждого признака по всем кандидатам в посредники.

Таким образом, в результате проведённых расчётов по алгоритму в качестве посредника выбирается третий кандидат «Галант» г. Гусь Хрустальный, с которым будет заключен контракт, хотя рейтинг второго составляет 95,88 % от рейтинга победителя. Данный дилер будет распространять продукцию предприятия на территории Владимирской области Российской Федерации по эксклюзивному праву.

С целью повышения эффективности работы уже имеющихся посредников, необходимо рассматривать различные варианты возможного их стимулирования. Для этого могут использоваться такие меры материального и морального стимулирования труда, как предоставление бонусов за выполнение плана продаж, увеличение размера оптовой скидки при перевыполнении плана, награждение дипломами победителей соревнований среди дилеров и СП, рекламно-информационная поддержка, гибкие условия платежа и др.

Однако стоит помнить, что при разработке программ стимулирования и вознаграждения к каждому посреднику стоит подходить индивидуально, т.к. их подверженность предложенным стимулам зависит от многих факторов. Отношения с посредниками должны направляться на достижение такого эффекта, который обеспечил бы рыночный успех предприятия и его превосходство над конкурентами.