

ББК 65.291.33

В.Г. Горшков, В.И. Ермолаев

Стратегия формирования рынков сбыта в корпоративном секторе промышленности

V.G. Gorshkov, V.I. Ermolaev

Markets Formation Strategy in the Corporate Sector of Industry

Представлен современный подход, связанный с формированием зарубежных рынков сбыта в корпоративном секторе промышленности, позволяющий мобилизовать внутренний потенциал предприятий и привлечь эффективных посредников для продвижения уникальной продукции.

Ключевые слова: спрос на продукцию, ассортимент, рынки сбыта, внешнеэкономическая деятельность, посредники.

При разработке стратегии выхода предприятия на внешние рынки в число первоочередных задач выходит проблема прогнозирования объема продаж продукции на этих рынках [1].

Спрос на продукцию функционально зависит от множества факторов, комбинации которых могут кардинальным образом отличаться на рынках разных стран, что делает прогнозирование спроса на выпускаемую и вновь осваиваемую предприятием продукцию достаточно трудной задачей [2].

Рассмотрим подходы к прогнозированию спроса на внешних рынках на примере такой продукции, как спортивно-охотничьи патроны. Воспользуемся опытом конкретного предприятия, достигшего успеха в продвижении и реализации этой продукции на внешних рынках. К основным факторам, влияющим на спрос спортивно-охотничьих патронов на внешних рынках, можно отнести: ассортимент продукции, качество, цену, платежеспособность потребителей, уровень конкуренции, внешние факторы, политику продвижения и сбыта продукции.

Следует отметить, что современные мировые экономические условия отличаются динамичными изменениями в области техники, технологии, материалов. Вместе с этим так же динамично изменяется и спрос на услуги и товары, включая спортивно-охотничьи патроны стрелкового оружия. На смену потребности в традиционных видах патронов приходит потребность в патронах с неоржавляющими капсюлями с экологически чистыми компонентами, со стальной дробью вместо свинцовой, с пулями, покрытыми твердой смазкой в виде дисульфида молибдена, с высокоточными пулями типа НРВТ, с полимерным покрытием гильз и т.д. [3; 4].

The article presents a modern approach associated with the formation of foreign markets in the corporate sector of industry and enabling to mobilize the internal capacity of enterprises and to bring effective middlemen to promote the unique products.

Key words: demand for production, assortment, commodity markets, foreign trade activities, middlemen.

Расчет емкости внешнего рынка товара является сложной задачей, тем не менее известные сегодня методы позволяют прийти к достаточно достоверным результатам, позволяющим принять правильные управленческие решения по входу в тот или иной внешний рынок с соответствующими инвестициями на реализацию таких программ. При этом объемы продаж продукции на внешних рынках в натуральном и стоимостном выражениях являются важнейшими прогнозными показателями.

Факторы, влияющие на объемы продаж на внешних рынках, можно разделить на две группы:

1) факторы, на которые предприятие имеет возможность влиять (ассортимент продукции, качество продукции, цена, эффективность маркетинговой программы освоения внешнего рынка);

2) факторы, на которые предприятие влиять не может (появление товаров-заменителей, государственные ограничения, военные конфликты, уровень инфляции, мировой уровень деловой активности и т.д.).

Прогнозирование объема продаж осуществляется с использованием тех же методов, что и прогнозирование емкости рынка, помимо этого они могут дополняться более широким исследованием рынка в виде опросов и наблюдений. Достоверный прогноз продаж связан с умением принимать правильные управленческие решения в условиях множества неизвестных факторов.

Качество прогноза продаж на внешних рынках зависит также и от новизны продукции. Прогноз продаж уже существующего товара, как правило, относительно точен. Прогноз продаж новых товаров, особенно в первые два года, может быть крайне неточен, так как весьма трудным представляется определить скорость

признания нового товара иностранными потребителями. Тем не менее прогноз необходим для правильного распределения ресурсов, измерения степени конкуренции, создания информационной базы для дальнейшего прогнозирования.

Для новичка на внешнеторговом рынке необходимо найти достойных посредников, что является сложной задачей, от правильного решения которой будет зависеть экономическое состояние предприятия и перспективы его развития. При выделении видов посреднической деятельности определяющими факторами являются: во-первых, лицо, от имени которого действует посредник; во-вторых, источники финансовых ресурсов для выполнения посреднической деятельности.

На практике выделяются следующие виды посреднических операций:

- операции по договорам-поручениям, агентским поручениям – посредник действует от чужого имени и за чужой счет;
- коммиссионные операции – посредник действует от своего имени, но за чужой счет;
- дилерские операции – посредник действует от своего имени и за свой счет.

Исходя из предложенной классификации и в зависимости от характера функции торговых посредников, в мировой практике различают следующие виды торгово-посреднических фирм:

- торговые агенты;
- коммиссионные фирмы;
- торговые фирмы, или дилеры.

Рассмотрим влияние посредничества и проведем анализ посредников на примере вхождения во внешние рынки и закрепления на нем типичного российского машиностроительного предприятия – ЗАО «Барнаульский патронный завод». Опыт подсказывает, что при взаимодействии с посредниками следует выделить три этапа.

1-й этап – подготовка и проникновение на внешние рынки.

Для ознакомления с рынком компания была вынуждена в первую очередь искать посредника, который знаком с работой на внешнем рынке и готов на платной основе помочь предприятию проникнуть на него. ЗАО «Барнаульский патронный завод» (ЗАО «БПЗ») заключил агентское соглашение с посредником – внешнеторговой компанией ТЕХМАШЭКСПОРТ, которая включила представителей ЗАО «БПЗ» в сборную делегацию российских заводов для участия в международной выставке спортивных и охотничьих товаров. При этом посредник брал на себя следующие обязательства: размещение рекламных материалов на совместном стенде, совместное пользование демонстрационным залом и комнатой переговоров, факсом, предоставление услуг переводчика, помощь в проведении переговоров, консультационные услуги

при заключении внешнеторговых сделок, кроме того, бронирование мест в гостинице, визовую поддержку, приобретение авиабилетов и др.

Взаимоотношения между ВП ТЕХМАШЭКСПОРТ и ЗАО «БПЗ» строились на основании агентского договора-поручения – посредник в процессе проведения переговоров действовал от чужого имени и за чужой счет, вознаграждение посредника рассчитывалось в процентах от суммы заключенных разовых экспортных контрактов. Деловые отношения партнеров продолжались в течение двух лет. За этот период ЗАО «БПЗ» сформировало клиентскую базу, подготовило необходимых специалистов международных и далее смогло выполнять функции ВП ТЕХМАШЭКСПОРТ самостоятельно. Следует отметить, что предприятие, отказавшись от услуг такого типа посредника, смогло обеспечить продвижение своих товаров на более высоком качественном уровне, а именно: заказывать свой персональный выставочный стенд, самостоятельно вести переговоры, придерживаться собственной ценовой и маркетинговой политики, независимости работы на внешнеторговом форуме.

Таким образом, привлечение посредника-агента на первом подготовительном этапе оправданно, предприятие использовало его опыт и знания, чтобы позиционироваться и закрепиться на иностранном рынке. Посредник-агент помог сэкономить время и средства предприятия для проведения первого этапа внешнеэкономической деятельности.

2-й этап – освоения внешнеторговых рынков сбыта.

Данный этап условно наступает тогда, когда продукция предприятия по результатам ряда пробных внешнеэкономических поставок попала в торговые сети и стала узнаваема на рынке. У предприятия появились предложения к сотрудничеству от ряда отечественных и зарубежных коммиссионных фирм, например от ЗАО «Ассоциация патронных заводов». Компании-коммиссионеры позиционируют себя как более опытные на внешних рынках и убеждают компании-комитенты, что бизнес с их участием будет более успешным и прибыльным.

Таким образом, посредник-коммиссионер в этом случае действует от своего имени при финансовом обеспечении за счет ЗАО «БПЗ».

3-й этап – глубокое проникновение и интеграция с инопартнерами.

На этом этапе у ЗАО «БПЗ» в различных странах появляются региональные дилеры, т.е. компании, импортирующие продукцию на территорию своих стран для дальнейшей перепродажи в торговые сети. Например, на рынке США эти функции в начале 3-го этапа выполняла компания PW Arms. Inc., в Германии – Deurus GmbH и т.д.

Таким образом, экспортер (производитель) использует возможности посредника-дилера, чтобы

более глубоко внедриться на иностранном рынке, и в то же время он экономит средства, которые потребовались бы ему для развертывания собственной сбытовой сети в стране-импортере.

Дилер действует от своего имени, за свой счет, исходя из собственных экономических интересов. Необходимо учитывать, что в начале 3-го этапа крупные дилеры не пойдут навстречу новичку-экспортеру. Крупные торговые сети не будут заниматься реализацией его продукции на самом высоком уровне торговой иерархии, в самых крупных и престижных торговых сетях. Вероятнее всего, первоначально экспортеру удастся заключить контракт с дилером, находящимся внизу этой иерархии, контролирующим небольшой сектор рынка. Исходя из своих экономических интересов, такой дилер предпримет попытки привязать к себе предприятие-экспортер на максимально продолжительный срок. В качестве инструмента, как правило, выдвигаются требования эксклюзивных прав дилера на закупку продукции, т.е. запрет экспортера продавать продукцию другим фирмам на рынке импортера. Кроме того, дилер зачастую предлагает поставлять продукцию под собственной запатентованной торговой маркой. В дальнейшем принятие предприятием решения о смене дилера может привести к необходимости нести бремя штрафных санкций за нарушение эксклюзивных прав дилера, а также к дополнительным затратам на повторную организацию продвижения своей продукцией под другой торговой маркой, судебные разбирательства, касающиеся поставок продукции в переходный период с прежней торговой маркой и пр. Здесь же необходимо учитывать затраты предприятия по смене дизайна упаковок, списания остатков упаковки под торговой маркой первого дилера, затраты на переупаковку готовой продукции и т.д.

Предприятие в своей политике в начале 3-го этапа вхождения на внешние рынки должно учитывать, что

в случае построения успешного бизнеса и позитивного восприятия рынком выпускаемой продукции оно станет перед необходимостью замены первого посредника-дилера. Ему понадобится более крупный в финансово-экономическом и политическом плане дилер или даже несколько крупных дилеров для глубокого проникновения на внешнеэкономические рынки и обеспечения собственного развития. Предложения от крупного бизнеса не заставят себя долго ждать. Поэтому на этапе заключения первых долгосрочных контрактов и соглашений необходимо предусматривать возможности цивилизованных малозатратных возможностей для изменения своей маркетинговой политики, замены дилера. Можно ограничить срок эксклюзивных прав дилера годом или двумя. Необходимо обеспечить патентную чистоту как продукции, так и собственной торговой марки в стране-импортере.

Посредники-дилеры очень важны для машиностроительного предприятия-экспортера. Чем правильнее политика предприятия по отношению к дилерам, тем успешнее развитие предприятия. Многие предприятия используют в своей работе такие некоммерческие организации, как ассоциации и клубы дилеров. Такие формы сотрудничества подразумевают организацию периодических встреч с целью разъяснения дилерам политики предприятия, участие в совместных коммерческих и инвестиционных проектах. Комбинация деловых и товарищеских отношений между предприятием и дилерами (их представителями) порой дает большой импульс совместному развитию.

На основании вышеизложенного можно утверждать, что торговое посредничество является неотъемлемой частью рыночной стратегии и важнейшим инструментом для проникновения предприятия на рынки сбыта, закрепления его позиций на этих рынках и его комплексного развития, включая интеграцию с иностранными партнерами.

Библиографический список

1. Мамченко, О.П. Иерархические системы управления в экономике / О.П. Мамченко, Н.М. Оскорбин. – Барнаул, 2007.
2. Сергеев, В.И. Менеджмент в бизнес-логистике / В.И. Сергеев. – М., 2009.
3. Горшков, В.Г. Ситуационный подход к структурной политике корпорации оборонно-промышленного комплекса / В.Г. Горшков, Э.Ф. Аунапу, Л.И. Калташева, В.А. Яшкин. – Барнаул, 2006.
4. Виноградова, Л. Соединяем в единую структуру производство и сбыт / Л. Виноградова // Экономист. – 2009. – №6.