

*На правах рукописи*

***ВУКУИ ВУЙ***

**ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ  
ИНСТРУМЕНТАРИЙ РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-ФУНКЦИЙ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР В ТОРГОВО-  
ПОСРЕДНИЧЕСКОЙ СФЕРЕ**

Специальность 08.00.05. – Экономика и управление  
народным хозяйством (8. Экономика предпринимательства)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

**Тамбов 2014**

Работа выполнена на кафедре экономического анализа и качества  
ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный  
технический университет»

**Научный  
руководитель:** доктор экономических наук, доцент  
**ТОЛСТЯКОВ Роман Рашидович**

**Официальные  
оппоненты:** **МЕЩЕРЯКОВ Дмитрий Алексеевич**,  
доктор экономических наук, профессор, заве-  
дующий кафедрой экономики и экономической  
безопасности ФГБОУ ВПО Воронежский филиал  
«Российский экономический университет имени  
Г.В. Плеханова» (г. Москва)

**ЛИХАЧЕВ Николай Александрович**,  
кандидат экономических наук, доцент, замести-  
тель председателя комитета по связям с органа-  
ми местного самоуправления, общественными  
организациями и вопросами депутатской этики  
Тамбовской областной думы (г. Тамбов)

**Ведущая  
организация:** **ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный  
университет» (г. Краснодар)**

Защита состоится 24 декабря 2014 г. в 10 часов на заседании дис-  
сертационного совета Д 212.261.01 при ФГБОУ ВПО "Тамбовский  
государственный университет имени Г.Р. Державина" по адресу:  
г. Тамбов, ул. Советская, 6, зал заседаний диссертационных советов.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в научной  
библиотеке ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный университет  
имени Г.Р. Державина» и на сайте ФГБОУ ВПО «Тамбовский государ-  
ственный университет имени Г.Р. Державина» <http://www.tsutmb.ru>

Автореферат разослан \_\_ ноября 2014 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
доктор экономических наук,  
профессор



**Е.А. Колесниченко**

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Организация и управление каналом распределения продукции всегда было актуальной задачей для предпринимательства вне зависимости от масштабов и форм деятельности. На современном прогрессирующем этапе развития технологий реализация большинства факторов, влияющих на формирование конкурентных преимуществ предпринимательских структур, с одной стороны, требует существенных затрат при невысокой эффективности, с другой – носит краткосрочный характер. Оптимизация комплекса реализуемых торгово-посредническим предпринимательством бизнес-функций позволяет добиться положительного экономического эффекта в долгосрочном периоде.

В современных условиях внешних экономических санкций со стороны ЕС и США происходит трансформация существующих хозяйственных связей между отечественными и зарубежными торгово-посредническими предпринимательскими структурами. На фоне исключения многих западных игроков с отечественного рынка четко определена тенденция создания нового торгового пространства в рамках Евразийского экономического союза, в который вошли Россия, Казахстан и Белоруссия, что требует создания новых хозяйственных связей в торгово-посреднической сфере, в рамках которых необходимо оптимизировать выполнение бизнес-функций на каждом уровне предпринимательской деятельности. При этом повышение результативности деятельности канала распределения на каждом из его уровней позволит не просто сократить себестоимость конечной продукции, доля которой по оценкам экспертов составляет от 50 до 70%, а сформировать оптимальный комплекс услуг, сопутствующих продукции, что на текущем этапе неценовой конкуренции является важнейшей задачей как производителя, так и торговых представителей.

Следует отметить, что принятие руководителями среднего и малого бизнеса управленческих решений по организации хозяйственных связей внутри канала распределения продукции зачастую происходит под влиянием внутренних импульсов без учета внешней микро- и макро-среды, что обусловлено недостаточной теоретической и организационно-методической проработкой данного вопроса, в связи с чем необходимо научное осмысление управленческой деятельности, связанной с принятием решений по реализации бизнес-функций участниками канала распределения.

Вышеизложенное позволяет определить проблематику совершенствования организационно-методического инструментария по реализации бизнес-функций предпринимательских структур в торгово-

посреднической сфере как актуальную и представляющую научный и практический интерес для широкого круга отечественных предприятий.

**Степень разработанности проблемы.** Теоретический базис исследования реализуемых функций и содержательных форм предпринимательской деятельности заложен классиками экономической теории Р. Катильоном, Л. Мизесом, А. Смитом, Ф. Хайеком, Р. Хизричем, А. Хоскингом, Й. Шумпетером.

Значительный вклад в изучение специфики бизнес-функций, присущих различным отраслям и сферам предпринимательской деятельности, внесли отечественные ученые А.Н. Асаул, М.М. Баранников, Р.С. Гринберг, Г.Б. Клейнер, В.Д. Мамонтов, В.Л. Тамбовцев, В. М. Юрьев.

Специфике реализации хозяйственных связей торгово-посреднического предпринимательства в рамках канала распределения продукции посвящены работы Дж. Бауэрлокса, П. Диксона, Д. Д. Клосса, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, С. Ламберта, Л.В. Штерна, А. И. Эль-Ансари.

Трансформационные процессы, происходящие в распределительных каналах изучались отечественными исследователями Е.П. Голубковым, В.Н. Ереминым, С.И. Кирюковым, Т.Н. Михторович.

Вопросы оценки эффективности и результативности предпринимательской деятельности отражены в исследованиях зарубежных ученых Э. Дж. Долана, П. Друкера, Р. Коуза, М.Х. Мескона, В. Парето, Д. Рикардо, Ф. Хедоури, Г. Эмерсона. Проблематика результативности различных форм предпринимательства отражена и в трудах отечественных экономистов Ю. Бабань, В.И. Бариленко, М.А. Вахрушина, В.В. Ковалева, М.В. Мельник, О.К. Ойнер, Р.С. Сайфулина, А.В. Серикова, А.Д. Шеремета.

Концентрированные исследования каналов распределения продукции и с позиций оценки результативности, и с позиций управления деятельностью участников канала проводились Н. Кумаром, В. В. Салмановой, Л.В. Штерном, О.У. Юлдашевой.

Несмотря на глубокую проработку отдельных теоретических и методических вопросов организации предпринимательской деятельности, остается недостаточно изученным вопрос о специфике хозяйственных связей, возникающих между предпринимательскими структурами различных сфер деятельности, вовлеченными в процесс организации системы распределения продукции; весьма широк спектр взглядов на бизнес-функции, реализуемые торгово-посредническим предпринимательством, и на оценку результативности их реализации; не в полной мере разработан инструментарий принятия

управленческих решений по реализации бизнес-функций в сфере торгово-посреднической деятельности.

**Цель диссертационного исследования** состоит в научном обосновании и совершенствовании инструментария принятия результативных управленческих решений по реализации бизнес-функций предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.

Поставленная цель предполагает решение следующих **задач**:

1. Исследовать специфические формы хозяйственных связей торгово-посреднического предпринимательства и систематизировать научные взгляды на содержание понятия «канал распределения продукции».

2. Предложить классификацию предпринимательских структур торгово-посреднической сферы деятельности в соответствии с реализуемыми ими бизнес-функциями.

3. Провести анализ методик оценки результативности деятельности в сфере торгового посредничества, определить критерии и факторы результативности.

4. Разработать методику оценки результативности деятельности торгово-посреднических предпринимательских структур.

5. Предложить алгоритм принятия управленческих решений по реализации комплекса бизнес-функций в рамках канала распределения продукции.

**Объектом исследования в диссертационной работе** являются предпринимательские структуры торгово-посреднической сферы.

**Предметом исследования** выступают организационно-экономические и управленческие решения по поводу реализации бизнес-функций торгово-посредническими предпринимательскими структурами.

**Теоретической и методологической основой** исследования послужили фундаментальные и прикладные исследования, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых, посвященных проблематике организации хозяйственных связей и повышению результативности деятельности предпринимательских структур в рамках канала распределения продукции.

Методологический базис диссертационной работы составил комплексный подход к изучению проблематики реализации бизнес-функций предпринимательскими структурами торгово-посреднической сферы. В процессе исследования применялись методы научной абстракции, системного анализа и синтеза, эмпирического исследования (опрос, наблюдение), фундамент составляют экономико-статистические методы (корреляционный анализ, множественная линейная регрессия), объектно-ориентированный подход, а также метод экспертных оценок.

Содержание диссертационного исследования **соответствует** пункту 8. Экономика предпринимательства (п. 8.6. Становление и развитие различных форм предпринимательства: организационно-правовых; по масштабу предпринимательской деятельности (малое, среднее, крупное предпринимательство); по сферам предпринимательской деятельности (производство, торгово-финансовая, посредническая и др.), по бизнес-функциям; п. 8.11. Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах) специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» Паспорта специальностей ВАК при Минобрнауки РФ.

**Информационную основу** диссертационного исследования составили материалы Росстата, данные Департамента развития конкуренции Министерства экономического развития РФ, результаты маркетинговых исследований, размещенные в широком доступе, сведения, содержащиеся в научно-методических работах по исследуемой теме, а также материалы интернет-ресурсов.

Источником первичной информации выступили статистические материалы и данные по изучению внутренней и внешней среды исследуемых предпринимательских структур.

**Нормативно-правовую основу** диссертационной работы составили законодательные и нормативные акты Российской Федерации и международные нормативно-правовые акты, регулирующие предпринимательскую деятельность.

**Научная новизна диссертационной работы** заключается в совершенствовании организационно-методического инструментария принятия управленческих решений, направленных на организацию и реструктуризацию хозяйственных связей предпринимательских структур торгово-посреднической сферы в целях повышения результативности их деятельности посредством перераспределения бизнес-функций.

1. Предложена авторская трактовка понятия канала распределения продукции, которая в отличие от традиционных подходов определяет его как специфическую форму хозяйственных связей между торгово-посредническими и производственными предпринимательскими структурами, реализуемую с помощью комплекса бизнес-функций, направленных на достижение синергетического эффекта для системы распределения в целом.

2. Разработана классификационная матрица предпринимательских структур торгово-посреднической сферы деятельности (дилер, дистрибьютор, джоббер, маклер, оптовое предприятие, торговый дом, брокер, закупочная контора, агент, комиссионер, консигнатор) на основе ранжирования уровней реализации ими бизнес-функций по пяти груп-

пам (организация материального потока, передача прав собственности, финансовые операции, информационная поддержка, продвижение и стимулирование сбыта), привязанных к уровню канала распределения продукции, что позволило построить объектно-ориентированную модель взаимодействия торгово-посреднических бизнес-структур.

3. Предложен мультикритериальный подход к оценке результативности деятельности субъектов торгово-посреднического предпринимательства: *внешней* – по граничным точкам канала распределения (на верхнем уровне производителя (коэффициент прибыльности, коэффициент оборачиваемости, объем продаж, ROI), на нижнем уровне конечного потребителя (качество продукции, широта ассортимента, уровень удовлетворенности и др.)); *внутренней* – по уровням канала распределения с позиций их участников (известность бренда, техническая поддержка, предоставляемые скидки, рекламная поддержка и др.). Это позволило построить многоуровневую систему зависимостей критериев внутренней и внешней результативности деятельности предпринимательских структур торгово-посреднической сферы от уровня реализуемых ими бизнес-функций.

4. Разработана методика оценки внутренней результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции, особенностью которой является применение матричного подхода к формированию банка данных экспертных оценок по определению уровня реализации бизнес-функций торгово-посредническими предпринимательскими структурами по четырем направлениям: оценка поставщика, находящегося на более высоком уровне канала; оценка клиента, находящегося на более низком уровне канала; оценка конкурентов на одном уровне распределения продукции; самооценка, что позволяет определить вклад каждого торгового посредника в деятельность канала распределения и оптимизировать участников предпринимательской деятельности.

5. Предложен алгоритм разработки и принятия решений по формированию структуры и состава канала распределения продукции на основе ранжирования бизнес-функций, включающий в себя линейные блоки: 1) формирование схемы распределения продукции (построение графа, где вершинами являются торговые посредники на каждом уровне детализации); 2) определение глубины анализа товаропроводящей цепи (горизонтальный, заключающийся в анализе посредников, расположенных на одном уровне; вертикальный, проводимый по выбранному каналу распределения, формируемый торговым посредником первого уровня; комплексный анализ, выступающий комбинацией горизонтального и вертикального анализов); 3) формирование анкет для

торгово-посреднических предприятий на различных уровнях канала распределения в соответствии с критериями оценки (производители – торговых посредников, поставщики – продавцов, продавцы – поставщиков, самооценка, оценка конкурирующих торговых посредников); 4) формирование статистического банка данных; 5) построение регрессионной модели применительно к: отдельному участнику, группе посредников, действующих на одном уровне распределения продукции, общей совокупности участников; 6) выявление наиболее значимых бизнес-функций, оценка их текущего уровня реализации (формирование рейтинговой оценки участников канала распределения продукции в рамках выбранного уровня глубины анализа).

**Теоретическая значимость** результатов исследования заключается в том, что основные положения и выводы, представленные в диссертации, расширяют и систематизируют теоретические знания о формировании и развитии хозяйственных связей между предпринимательскими структурами торгово-посреднической сферы; служат базой для дальнейших научно-практических работ, направленных на изучение закономерностей развития торгово-посреднического предпринимательства.

Уточнено содержание понятия «канал распределения продукции» в контексте смежного с ним понятия «хозяйственные связи торгово-посреднических и производственных предпринимательских структур», предложена матричная классификация торговых посредников по уровню реализуемых бизнес-функций.

Практическая значимость работы определяется тем, что выводы и результаты исследования носят прикладной характер и могут быть использованы для разработки и реализации стратегических и тактических задач каналов распределения продукции различных предпринимательских структур.

**Практическое значение** для торгово-посреднического предпринимательства имеют:

- предложенные критерии выбора поставщиков и клиентов;
- формирование рейтинга торгового посредника по наиболее значимым бизнес-функциям;
- предложенные рекомендации по совершенствованию хозяйственной деятельности предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.

Отдельные положения диссертационной работы могут быть включены в тематику учебного процесса высших учебных заведений при изучении ряда дисциплин: «Экономика предпринимательства», «Основы предпринимательской деятельности».



**Апробация результатов исследования.** Основные теоретические выводы и практические рекомендации по исследуемой проблеме обсуждались на кафедре экономического анализа и качества Тамбовского государственного технического университета. Материалы исследования докладывались автором на всероссийских и международных научно-практических конференциях в г.Тамбове, Тюмени, Ростове на Дону, Новосибирске и получили положительную оценку специалистов, а также нашли отражение в научных публикациях автора.

Научные положения диссертационного исследования и теоретические выводы соискателя были использованы в учебном процессе Тамбовского государственного технического университета при чтении курса «Основы предпринимательской деятельности», что подтверждено справкой о внедрении. Кроме того, результаты проведенного исследования были внедрены в практическую деятельность ООО «Хегель», о чем свидетельствует справка о внедрении.

**Публикации.** Основные результаты исследования опубликованы в 13 научных работах общим объемом 9 п.л. (авторский объем 6,2 п. л.), в том числе в 4 статьях общим объемом 2,8 п. л. (авторский объем 1,4 п.л.) в изданиях, рекомендованных ВАК РФ.

**Структура и объем** диссертационной работы состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка. В работе представлены следующие разделы:

*Глава 1. Теоретико-методический базис исследования бизнес-функций предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.*

1.1. Формирование и развитие каналов распределения продукции как специфичной формы хозяйственных связей торгово-посреднического предпринимательства.

1.2. Бизнес-функции как форма взаимодействия предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.

*Глава 2. Методологические подходы к оценке результативности бизнес-функций торгово-посреднического предпринимательства.*

2.1. Анализ методик оценки результативности деятельности в сфере торгового посредничества.

2.2. Методика оценки выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции.

*Глава 3. Основные направления совершенствования организационного инструментария реализации бизнес-функций предпринимательских структур в сфере торгового посредничества.*

3.1. Алгоритм разработки и принятия управленческих решений по формированию структуры и состава канала распределения продукции на основе ранжирования бизнес-функций предпринимательских структур.

3.2. Рекомендации по совершенствованию хозяйственной деятельности предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.

## **ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

*Во-первых, предложено авторское определение канала распределения продукции.*

Проведенное исследование позволило определить неоднородность распределения традиционных функций предпринимательства (новаторскую, организационную, хозяйственную, социальную, личностную) по формам предпринимательской деятельности (производственная, коммерческо-торговое, финансовое, посредническое, страховое), тем не менее каждая из данных форм деятельности посредством выполнения отмеченных функций в различных комбинациях принимает участие в формировании и деятельности канала распределения продукции. Производственное предпринимательство непосредственно создает продукцию и использует канал распределения для реализации своей продукции. Коммерческо-торговое предпринимательство реализует готовую продукцию, выбирая ее из канала распределения и предоставляя в широком ассортименте и в географически привлекательной доступности для потребителя. На пути продукции от производителя до розничного торговца товарно-материальные ценности аккумулируются у оптовиков различного уровня и масштаба, в роли которых выступают посреднические предпринимательские структуры, доводящие продукцию «на местах» под требования конечного потребителя. Финансовое и страховое предпринимательство не задействованы в процессе распределения в непосредственном виде, но и те и другие косвенно обслуживают канал распределения, выделяя кредиты как посредникам, так и конечным потребителям продукции, страхуя товары в пути и в местах складирования.

Все это позволяет говорить о том, что канал распределения продукции целесообразно рассматривать как отдельную специфическую форму реализации хозяйственных связей предпринимательских структур различных сфер деятельности.

Для систематизации научных взглядов на систему распределения продукции как междисциплинарную область знаний проведен терминологический анализ определения «канал распределения продукции» и смежных с ним понятий. В результате чего доказано, что такие дефиниции, как «маркетинговый канал», «канал распределения», «канал сбыта», «канал товародвижения» целесообразно считать синонимичными, так явных отличий в их содержательном контексте выявлено не было (канал распределения продукции определяется как множество посредников, участвующих в процессе товародвижения от производителя к потребителю, выполняющих ряд специфических функций в за-

висимости от уровня канала; совокупность функций, выполняемых предпринимателями внутри распределительного канала, формирует потоки, такие как материальный, передачи прав собственности, информационный, финансовый, средств продвижения; участники канала распределения могут быть взаимозаменяемы и исключаемы, при этом выполняемые ими функции передаются другим участникам распределительного канала).

Данный факт позволяет предложить авторскую трактовку определения канала распределения продукции как *совокупность бизнес-функций, формирующих хозяйственные связи между торгово-посредническими и производственными предпринимательскими структурами.*

Бизнес-функции канала распределения продукции следует рассматривать с позиций принадлежности к каждому из 5-ти потоков. При таком подходе, появится возможность не просто классифицировать данные функции, но и определить их возможную взаимозаменяемость и взаимодополняемость применительно к предпринимательским структурам (табл. 1).

Бизнес-функции, реализуемые торговыми посредниками в рамках канала распределения, выполняют роль внутренних сил, удерживающих участников канала и придающих им дополнительные свойства, не характерные для каждого в отдельности, все это позволяет говорить о распределении как о системе.

***Во-вторых, разработана классификационная матрица предпринимательских структур торгово-посреднической сферы деятельности.***

Бизнес-функции распределены между уровнями канала распределения продукции неравномерно, проведенный анализ показал следующую тенденцию – чем выше уровень канала распределения, тем меньше функций отводятся производителю. Также сокращается количество бизнес-функций, выполняемых розничными продавцами. Их роль сводится к частичному обеспечению первых трех групп (организация материального потока, передача прав собственности, финансовые операции), при этом функции информационной поддержки продвижения и стимулирования сбыта практически исключаются из хозяйственной деятельности розничных торговцев (табл. 2).

Таблица 1

**Бизнес-функции, формирующие хозяйственные связи между торгово-посредническими и производственными предпринимательскими структурами по группам**

1. Организация материального потока	2. Передача прав собственности	3. Финансовые операции	4. Информационная поддержка	5. Продвижение и стимулирование сбыта
а) Ведение ассортимента	а) Непосредственная продажа товара	а) Высвобождение финансовых ресурсов	а) Анализ локальной маркетинговой среды	а) Реализация программы лояльности
б) Логист. операции	б) Заключение договоров	б) Нахождение и оптимизация финансовых средств	б) Получение и размещение заказов на производство товаров	б) Разработка политики продвижения и стимулирования спроса
с) Классификация по сорту и качеству	с) Достижение соглашения по ценам и другим условиям	с) Осуществление финансовых платежно-расчетных операций	с) Проведение маркетинговых исследований	с) Установление контактов с потенциальными покупателями
д) Сервисное и послепродажное обслуживание	д) Принятие на себя рисков	д) Предоставление кредита, отсрочки	д) Реализация обратной связи, усовершенствование товара	
е) Доведение продукта под требования заказчика				

Таблица 2

## Распределение бизнес-функций в канале распределения продукции (по уровням)

Функция	1a	1b	1c	1d	1e	2a	2b	2c	2d	3a	3b	3c	3d	4a	4b	4c	4d	5a	5b	5c
Канал																				
<b>0-го уровня</b>						√	√	√	√		√	√				√	√	√	√	√
производитель						v	v	v	v		v	v				v	v	v	v	v
<b>1-го уровня</b>	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
производитель						v	v	v				v			v	v		v	v	
розничный торговец	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v		v		v	v
<b>2-го уровня</b>	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
производитель						v						v			v			v	v	
оптовый торговец	v	v	v	v		v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v			v	
розничный торговец	v	v			v	v			v			v	v				v			v
<b>3-го уровня</b>	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
производитель						v						v			v			v	v	
оптовый торговец	v	v	v	v		v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v			v	
мелкооптовый торговец			v	v	v	v	v	v	v			v	v				v			v
розничный торговец	v	v				v			v			v	v				v			v

Бизнес-функции, выполняемые на различных уровнях канала распределения продукции присущи той или иной форме торгового посредничества и, как следствие, могут выступать в качестве критерия их классификации, при этом уровень реализации бизнес-функции предпринимательскими структурами целесообразно определить на основе экспертной оценки по пятибалльной шкале соответствия (табл. 3).

Предложенный подход позволяет построить объектно-ориентированную модель хозяйственных связей торгового посредничества, базирующуюся на бизнес-функциях как связующем атрибуте, присущем как уровню распределительного канала, укрупненной группе участников распределения (оптовый торговец, мелкооптовый торговец, розничный торговец), так и предпринимательским структурам, непосредственно задействованным в формировании и реализации хозяйственных связей (рис. 1).



**Рис. 1. Объектно-ориентированная модель хозяйственных связей торгового посредничества**

Предложенная модель позволяет рассмотреть все возможные пересечения, при котором торговый посредник будет соответствовать уровню канала распределения продукции исходя из выполняемых и требуемых функций, что позволит выбрать оптимально подходящую организационную форму торгового посредничества.

Таблица 3

Матрица классификации предпринимательских структур торгово-посреднической сферы деятельности по уровню выполняемых бизнес-функций<sup>1</sup>

Бизнес-функция Посредник																				
	1a	1b	1c	1d	1e	2a	2b	2c	2d	3a	3b	3c	3d	4a	4b	4c	4d	5a	5b	5c
1. Дилер	3	4	2	5	3	5	5	4	4	5	4	3	5	3	3	4	4	4	5	5
2. Дистрибьютор	3	5	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	3	4	4
3. Джоббер	2	2	2	1	4	5	4	5	5	5	1	4	1	3	2	3	1	4	2	3
4. Маклер	4	-	4	-	-	5	5	4	-	3	3	4	5	2	-	1	-	3	3	4
5. Оптовые предприятия	5	4	3	1	-	5	5	3	4	5	2	2	4	3	-	2	1	4	5	5
6. Торговый дом	3	3	2	1	-	3	4	-	2	2	3	5	5	4	5	4	-	-	3	2
7. Брокер	2	-	-	-	-	5	5	2	-	-	-	5	4	4	-	4	-	3	-	3
8. Закупочные конторы	2	2	3	-	5	5	5	2	4	2	3	5	1	3	-	4	1	3	-	3
9. Агенты	-	-	-	-	1	5	5	4	1	-	-	-	-	4	3	2	1	1	-	4
10. Комиссионеры	-	-	2	-	-	5	5	4	5	3	-	2	2	-	2	-	-	3	-	3
11. Консигнаторы	3	4	3	1	-	4	4	2	5	3	-	4	-	-	2	-	-	3	-	3

<sup>1</sup> Экспертная оценка уровня реализации функций проводилась автором с участием специалистов по логистике ООО "Хегель" (Тамбов) и ЗАО "Изорок" (Москва).

***В-третьих, предложен многокритериальный подход к оценке результативности деятельности торгово-посреднического предпринимательства.***

Критерии оценки результативности, как степени достижения поставленных целей, варьируются в зависимости от формы предпринимательской деятельности, так как несмотря на общие распространенные цели (устойчивый рост прибыли, размер прибыли, размер продаж, высокое качество продукции, лояльность клиентов, и т.д.) условия функционирования в различных отраслях различны, и, как следствие, различны стратегические и тактические цели, стоящие перед предпринимательскими структурами.

Применительно к каналу распределения используется весь спектр предпринимательской деятельности, который в общем виде подразделяется на производственное предпринимательство, стоящее в начале канала; торговое – в конце и посредническое – между ними.

Учитывая с одной стороны, что распределение выступает дорогостоящим и самым долгосрочным элементом комплекса рыночной деятельности, в связи с чем затраты на его создание и дальнейшую поддержку нелинейно распределены во времени, а с другой – распределительный канал формирует поле притяжения конечных потребителей, формируя дополнительную потребительскую ценность марки, лояльность потребителя и т.д., предлагается выделять внешнюю и внутреннюю результативность деятельности субъектов торгово-посреднического предпринимательства.

Критерии внешней результативности:

*Экономическо-финансовые индикаторы на уровне производителя* как генератора и участника высшего уровня канала распределения продукции, цели которого заключаются в получении прибыли за счет удовлетворения конечного потребителя и делегирования большинства бизнес-функций участникам 1-го и последующих уровней распределительного канала. В качестве относительно универсального коэффициента предлагается использовать SPM, так называемую «стратегическую модель прибыли». SPM сводится к перемножению коэффициента прибыльности, коэффициента оборачиваемости активов и коэффициента, характеризующего отношение между собственными и заемными средствами производителя.

Полученный в результате анализа результат необходимо сравнить с запланированным на начало периода, а также со средними показателями по отрасли. После чего определить в процентом соотношении результативность как уровень достижения цели. В исключительных



случаях либо в случаях проведения экспресс-анализа допускается экспертная оценка достижения результата.

Результативность на уровне производителя детерминируется с помощью переменной  $ER_1$  (External Result), лежащей в диапазоне от 0,5 (абсолютно нерезультативно) до 1,5 (показатели превысили запланированный результат).

На ряду с финансовой результативностью возможно использовать экспертную оценку результативности по косвенным признакам, при этом оценивается количество каналов распределения (независимых друг от друга посредников первого уровня), объем продаж, качественные характеристики посредников первого уровня. Данный вид оценки будет детерминироваться по аналогии переменной  $ER_2$ .

*Удовлетворенность конечного потребителя* как субъекта канала распределения, находящегося на его нижней границе. Удовлетворенность потребителя выступает составляющей внешней результативности канала и оценивается экспертным методом на основании анкетирования. Результатом анкетирования может выступить несколько переменных, например удовлетворенность ценовой политикой ( $ER_3$ ), удовлетворенность доступностью продукции ( $ER_4$ ), удовлетворенностью маркетинговой поддержкой ( $ER_5$ ) и т.д. Детерминироваться эти переменные будут аналогично результативности на уровне производителя от 0,5 до 1,5 с аналогичной качественной трактовкой.

В итоге будет получено конечное множество переменных  $ER_i$ , на основании которого рассчитывается единый интегральный показатель:

$$ER = (ER_1 * K_1 + ER_2 * K_2 + \dots + ER_n * K_n) / (K_1 + K_2 + \dots + K_n)$$

где  $ER_i$  – критерий внешней результативности;

$K_i$  – вес значимости  $i$ -го критерия.

Таким образом, внешняя результативность – это симбиоз достижения финансовых результатов производителем и удовлетворенности потребителя.

Внутренняя результативность оценивается с позиций *совокупности участников канала распределения*, каждая торгово-посредническая предпринимательская структура оценивает своих клиентов, расположенных на более низком уровне канала, по соответствующим критериям (табл. 4); поставщиков, находящихся на более высоком уровне канала, по критериям, представленным в табл. 5.

Таблица 4

**Критерии выбора партнеров поставщиками  
по реализуемым бизнес-функциям**

<b>Критерии выбора партнеров с точки зрения поставщика</b>	<b>Соответствие бизнес-функциям (индекс)</b>
Финансовое положение участника канала	3a, 3b
Объем продаж	2b, 2e
Ассортимент продукции	1a, 1c
Репутация	5c, 3c, 5a, 4a, 1d
Охват рынка	2a, 2b, 4d
Сбыт продукции	1a, 2a, 4a, 5c, 5b, 1d
Управление	4d, 1e, 4b, 2d
Программы стимулирования сбыта	5a
Программы обучения	1d, 4d, 3d
Техническая и материальная база	1b, 1c, 3c
Услуги послепродажного обслуживания	1d, 1e
Готовность предоставления информации	5c, 4a, 1a, 1b
Готовность придерживаться установленных квот	2d

Таблица 5

**Критерии выбора партнеров покупателями  
по реализуемым бизнес-функциям**

<b>Критерии выбора партнеров с точки зрения поставщика</b>	<b>Соответствие бизнес-функциям (индекс)</b>
Допускает возврат поврежденных товаров	1d
Быстрые и простые процедуры заказов	2b
Допускает возврат непроданных товаров	2d
Обеспечивает быструю доставку	1b
Обеспечивает соответствующий объем продаж	2c
Быстро рассматривает поступающие жалобы	4d
Порядочен	5c
Обладает хорошей репутацией	5a
Торгует широким ассортиментом продукции	1a
Осуществляет поставку небольших партий товаров	2c
Часто предлагает скидки за проведение мероприятий	2c
Не предусматривает минимального объема заказа	2a
Поставляет новые виды продукции	4b
Имеет в распоряжении квалифицированных торговых представителей	2a
Предполагает достаточный уровень торговых наценок на товар	3b
Предлагает количественные скидки	3d
Представляет кредит сроком более чем на 30 дней	3d
Нанимает хорошо обученных торговых представителей	4a
Обеспечивает достаточный уровень общей рекламной поддержки	5b
Осуществляет совместную рекламу	5a
Организует демонстрацию товаров в магазине	5c
Обладает низкой текучестью торговых представителей	2a
Предлагает консультации, способствующие сбыту определенных видов продукции	4c

Критерии внутренней результативности взаимосвязаны с уровнем реализации бизнес-функций (конкретной предпринимательской структурой; группой предпринимателей, осуществляющих деятельность на одном уровне канала распределения; всем множеством участников распределительного канала), что позволяет рассматривать уровень реализации бизнес-функций торгово-посредническими предпринимательскими структурами в качестве факторов результативности деятельности канала распределения продукции.

***В-четвертых, разработана методика оценки результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции.***

Канал распределения продукции в общем виде представлен в форме матричной структуры, где представлены все три возможных уровня канала по строкам (индекс  $i$  определяет уровень участника), по столбцам представлено количество участников, находящихся на одном уровне (горизонтальная интеграция, представлена индексом  $j$ ), допускается возможность нахождения от 0 (менее чем трехуровневый канал) до  $N$  участников на одном уровне.  $U_{ij}$  – участник канала распределения, находящийся на  $i$ -м уровне, в  $j$ -й позиции. Таким образом, размерность матрицы определяют глубина и ширина канала распределения продукции. При этом в полученной матрице допускается наличие свободных элементов (табл. 6.)

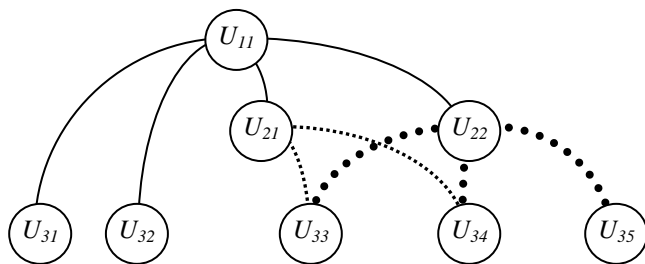
**Таблица 6**

**Матричная структура канала распределения**

	Производитель				
Участники 1 уровня		$U_{11}$			
Участники 2 уровня			$U_{21}$	$U_{22}$	
Участники 3 уровня	$U_{31}$	$U_{32}$	$U_{33}$	$U_{34}$	$U_{35}$
	Потребитель				

Рассмотрим многоуровневый канал, реализующий одноуровневый (производитель–опт–розница) и трехуровневый (производитель–опт–мелкий опт–розница) канал движения потребительских товаров (рис 2.).

Для каждого уровня характерен свой набор бизнес-функций (табл. 2), реализуемый участником канала, множество функций, относящихся к  $i$ -му уровню канала будем обозначать как  $\sum F_i$ .



**Рис. 2. Схема организации хозяйственных связей между участниками канала распределения продукции**

С позиций системного подхода необходимо рассмотрение всех хозяйственных связей с позиций оценок каждым участником системы распределения.

1. Производитель комплексно оценивает выполняемые функции всем каналом распределения и в большей степени функции  $\Sigma F_1$ , выполняемые оптовиком  $U_{11}$ .

2. Оптовик  $U_{11}$  выполняет функции  $\Sigma F_1$ , поэтому проводит самооценку по функциям  $\Sigma F_1$ , а также оценивает деятельность мелких оптовиков  $U_{21}$ , и  $U_{22}$  по функциям  $\Sigma F_2$ , деятельность розницы  $U_{31}$ , и  $U_{32}$  по функциям  $\Sigma F_3$ .

3. Мелкий оптовик  $U_{21}$  выполняет функции  $\Sigma F_2$ , поэтому проводит самооценку и оценку конкурента  $U_{22}$  по функциям  $\Sigma F_2$ , оценивает деятельность розницы  $U_{33}$  и  $U_{34}$  по функциям  $\Sigma F_3$ , оценивает деятельность оптовика  $U_{11}$  по функциям  $\Sigma F_1$ .

4. Мелкий оптовик  $U_{22}$  выполняет функции  $\Sigma F_2$ , поэтому проводит самооценку и оценку конкурента  $U_{21}$  по функциям  $\Sigma F_2$ , оценивает деятельность розницы  $U_{33}$ ,  $U_{34}$  и  $U_{35}$  по функциям  $\Sigma F_3$ , оценивает деятельность оптовика  $U_{11}$  по функциям  $\Sigma F_1$ .

5. Розница  $U_{31}$  выполняет функции  $\Sigma F_3$ , поэтому проводит самооценку и оценку конкурентов  $U_{32}$ ,  $U_{33}$ ,  $U_{34}$  и  $U_{35}$  по функциям  $\Sigma F_3$ , оценивает деятельность оптовика  $U_{11}$  по функциям  $\Sigma F_1$ .

6. Розница  $U_{32}$  выполняет функции  $\Sigma F_3$ , поэтому проводит самооценку и оценку конкурентов  $U_{31}$ ,  $U_{33}$ ,  $U_{34}$  и  $U_{35}$  по функциям  $\Sigma F_3$ , оценивает деятельность оптовика  $U_{11}$  по функциям  $\Sigma F_1$ .

7. Розница  $U_{33}$  выполняет функции  $\Sigma F_3$ , поэтому проводит самооценку и оценку конкурентов  $U_{31}$ ,  $U_{32}$ ,  $U_{34}$  и  $U_{35}$  по функциям  $\Sigma F_3$ , оценивает деятельность мелкого оптовика  $U_{21}$  и  $U_{22}$  по функциям  $\Sigma F_2$ .

8. Розница  $U_{34}$  выполняет функции  $\sum F_3$ , поэтому проводит самооценку и оценку конкурентов  $U_{31}, U_{32}, U_{33}$  и по функциям  $\sum F_3$ , оценивает деятельность мелкого оптовика  $U_{21}$  и  $U_{22}$  по функциям  $\sum F_2$ .

9. Розница  $U_{35}$  выполняет функции  $\sum F_3$ , поэтому проводит самооценку и оценку конкурентов  $U_{31}, U_{32}, U_{33}$  и  $U_{34}$  по функциям  $\sum F_3$ , оценивает деятельность мелкого оптовика  $U_{22}$  по функциям  $\sum F_2$ .

На основе полученного банка данных по оценке требуется построить регрессионную модель в основу которой положен принцип равенства внутренней и внешней результативности канала распределения продукции.

Внутренняя результативность =  $k_1 * X_1 + k_2 * X_2 + \dots + k_n * X_n + b$ ,  
где  $k_i$  - это коэффициент влияния качества реализации бизнес-функции на общую результативность канала распределения продукции;  $X_i$  - это результативность реализации бизнес-функции участниками канала, определяемая на основе анкетирования с привлечением экспертов.

Возможна как оценка в единой шкале, так и ее трансформация по аналогии с внешней результативностью от 0,5 – не результативно до 1,5 – результат выше запланированного. В данном случае главное единство подхода к оценке всех критериев (табл. 4, 5).

Коэффициенты  $k_i$ , рассчитываемые в регрессионной модели, определяют ранг значимости бизнес-функции и влияние уровня ее реализации на внешнюю результативность канала распределения продукции.

***В-пятых, предложен алгоритм разработки и принятия решений по формированию структуры и состава канала распределения продукции на основе ранжирования бизнес-функций.***

Реализация разработанной методики оценки результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции позволяет ранжировать бизнес-функции по их влиянию на общую результативность распределительного канала. Возможность влияния на текущий уровень реализации бизнес-функций участниками канала распределения продукции позволяет перераспределить имеющиеся ресурсы на наиболее значимые функции. Таким образом, уровень реализации бизнес-функций участниками канала выступает одновременно и индикатором, необходимым для принятия управленческих решений по оптимизации системы распределения.

Предлагаемый алгоритм состоит из семь последовательно идущих блоков:

### ***Блок 1. Формирование схемы распределения продукции.***

Анализ действующих каналов распределения требует решения следующих задач:

1. Построение схемы распределения продукции с выделением количества используемых каналов разных уровней.
2. Формирование древовидной схемы товародвижения по каждому каналу с разделением на уровни и составляющие с помощью рекурсии.
3. Визуализация построенной схемы товародвижения в форме графа.

#### **Блок 2. Выбор глубины анализа.**

Выделены следующие виды анализа:

1. Горизонтальный анализ проводится по срезу торговых посредников  $i$ -го уровня вне зависимости от того, к какому каналу принадлежит посредник.
2. Вертикальный анализ проводится по конкретно выбранному каналу распределения.
3. Комплексный анализ – это комбинация вертикального и горизонтального анализа, полный анализ по всем торговым посредникам, всех имеющихся каналов распределения продукции

На выбор глубины анализа влияют факторы, показывающие взаимодействие с торговыми посредниками (уровень контроля, уровень мотивации, обратная связь), имеющиеся ресурсы (финансовые средства, результативность системы распределения).

#### **Блок 3. Составление анкет.**

Согласно предложенной методике оценки результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции для исследуемой группы составляются анкеты: 1) для производителя с целью оценки внешней результативности канала (возможна экспертная оценка по косвенным критериям, например финансовые потоки, количество покупателей, доля рынка и т.д.); 2) для каждого посредника, выступающего в роли продавца продукции (в зависимости от проводимого анализа эти анкеты варьируются); 3) для самооценки; 4) для каждого посредника, выступающего в роли покупателя; 5) для конечных потребителей для оценки как внешней результативности канала распределения в целом, так и для оценки конечного продавца.

#### **Блок 4. Формирование БД.**

В качестве программного продукта для обработки статистического массива данных используется программный продукт SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), как наиболее подходящий требуемым критериям.

#### **Блок 5. Построение регрессионной модели.**

Реализовано с помощью линейной модели регрессионного анализа (методом Backward), которая связывает значения одной зависимой переменной (внешняя результативность) и множество независимых переменных (уровень реализации бизнес-функций  $X_1...X_{20}$ ).

### **Блок 6. Определение наиболее значимых бизнес-функций.**

В результате проведенного регрессионного анализа формируется столбец стандартизированных  $\beta$ -коэффициентов, величина которых показывает направление и силу влияния каждого частного параметра (уровня реализации бизнес-функции) на результативность.

### **Блок 7. Оценка текущего уровня реализации значимых бизнес-функций.**

Вес каждой функции определяется стандартизированным  $\beta$  коэффициентом, полученным в результате построения модели линейной регрессии.

Фрагмент результата апробации алгоритма для ООО «Хегель» представлен в табл. 7.

**Таблица 7**

**Рейтинг дистрибьюторов ООО «Хегель»<sup>1</sup>**

	Ср. знач. по дистрибьютору					
Дистрибьютор	X18	X1	X2	X4	X7	Рейтинг
Электросервис	4,67	5,00	5,00	4,67	5,00	5,24
Электрокомплект	4,67	4,83	5,00	4,83	5,00	5,21
ЮЭК	4,67	4,83	5,00	4,50	4,50	5,13
...	...	...	...	...	...	...
Электросила	3,67	3,67	4,33	4,17	4,50	4,26
Инкомцентр	3,33	3,92	4,00	4,00	4,00	4,07
Элмаг	4,00	3,17	3,00	4,67	4,50	3,93

Рейтинг ( $R$ ) участника канала распределения рассчитывается классическим методом

$$R = X * B^{-1},$$

где  $X$  – вектор средних значений уровня реализации бизнес-функций по всем оценкам;  $B$  – вектор стандартизированных  $\beta$ -коэффициентов, соответствующих значимости бизнес-функций в построенной регрессионной модели.

<sup>1</sup> В результате реализации блока 6 выявлены следующие бизнес-функции, статистически значимо, влияющие на результативность канала распределения:

<b>X18</b> Реализация программ лояльности	( $\beta = 0,3228$ )
<b>X1</b> Ведение ассортимента	( $\beta = 0,2854$ )
<b>X2</b> Логистические операции	( $\beta = 0,2668$ )
<b>X4</b> Сервисное и послепродажное обслуживание	( $\beta = 0,1306$ )
<b>X7</b> Заключение договоров	( $\beta = 0,0728$ )

Размерность векторов определяется количеством бизнес-функций, полученных на финальной итерации построения линейной регрессионной модели.

Результатом принятия управленческих решений по оптимизации канала распределения могут выступить:

- замена торгового посредника на посредника той организационной формы, которая наилучшим образом сможет организовать выполнение совокупности значимых бизнес-функций с учетом их значимости;

- трансформация организационной формы существующего посредника;

- отказ от уровня канала (делегирование бизнес-функций на граничные уровни);

- отказ от канала как такового (в случае широкой разветвленности каналов на данном географическом сегменте).

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ ОТРАЖЕНО В СЛЕДУЮЩИХ РАБОТАХ АВТОРА:**

### ***Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки РФ:***

1. *Ву Куи Вуй, Толстяков Р.Р.* Дилерство как стратегия производственного предпринимательства // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2012. – Вып.7(111). – 0,6 п.л. (авт. 0,3 п.л.).

2. *Ву Куи Вуй, Толстяков Р.Р.* Оценка эффективности деятельности предпринимательских структур в рамках канала распределения // Наука и бизнес: пути развития. – 2013. – №10. – 0,6 п.л. (авт. 0,3 п.л.).

3. *Ву Куи Вуй, Толстяков Р.Р.* Бизнес-функции как форма организационного управления торгово-посредническим предпринимательством в системе распределения // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – №4. – 0,8 п.л. (авт. 0,4 п.л.).

4. *Ву Куи Вуй, Толстяков Р.Р.* Оценка деятельности участников канала распределения продукции на основе ранжирования бизнес-функций // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – №6. – 0,8 п.л. (авт. 0,4 п.л.).

### ***Монографии:***

5. *Ву Куи Вуй, Толстяков Р.Р., Гаврилов А.А.* Управление каналом распределения продукции на основе ранжирования бизнес-функций предпринимательских структур торгово-посреднической сферы. – Тамбов: Изд-во Першина Р.В., 2014. – 5 п.л. (авт. 2 п.л.).

### ***Прочие публикации по теме диссертационного исследования:***

6. *Ву Куи Вуй.* Роль и функции дилерских сетей в системе посредничества // Материалы студенческой межкафедральной научно-практической конференции Тамбовского государственного техниче-



ского университета «Технологии проведения маркетинговых исследований». – Тамбов, 2010. – 0,3 п.л.

7. *Ву Куи Вуй* Специфика функционирования дилерской сети рыбопромышленного комплекса // Сборник научных трудов кафедры политической экономики и мирового глобального хозяйства Тамбовского государственного университета им. Г.Р. Державина. – Тамбов, 2010. – 0,3 п.л.

8. *Ву Куи Вуй* Классификация участников маркетингового канала сбыта // Материалы III международной научно-практической конференции "Россия в XXI веке: итоги, вызовы, перспективы". М.: НОУ «Институт экономики и предпринимательства». – Тюмень: ООО «Ист Консалтинг», 2012. – 0,3 п.л.

9. *Ву Куи Вуй* Объектно-ориентированный подход в классификации маркетинговых торговых посредников // Фестиваль недели науки Юга России: материалы науч. регион. конф. – Ростов н/Д, 2012. – Т. 2. – 0,3 п.л.

10. *Ву Куи Вуй, Цзянь Цзинькэ*. Маркетинговые функции торговых посредников // Наука и образование для устойчивого развития экономики, природы и общества: сборник докладов международной научно-практической конференции. – Тамбов, 2013. – Т. 1. – 0,6 п.л. (авт. 0,4 п.л.).

11. *Ву Куи Вуй, Толстяков Р.Р.* Факторы внешней среды, влияющие на методы построения маркетинговых каналов распределения // Актуальные вопросы экономических наук: сборник материалов XXXII Международной научно-практической конференции. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2013. – 0,6 п.л. (авт. 0,3 п.л.).

12. *Ву Куи Вуй* Понятие и сущность маркетингового канала распределения // Современное общество, образование и наука: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции, 31 июля 2013 г.: в 5 частях. Часть 2. М-во обр. и науки РФ. – Тамбов: Издательство ТРОО «Бизнес-Наука-Общество», 2013. – 0,3 п.л.

13. *Ву Куи Вуй* Оценка результативности реализации торговыми посредниками бизнес-функций в канале распределения продукции // Труды Естественнонаучного и гуманитарного факультета: сборник научных и научно-методических статей. – Тамбов: Изд-во Першина Р. В., 2014. – 0,6 п.л.