

Змістовий модуль 5. Складові міжнародної збутової й комунікаційної політики

Тема 9. Міжнародні канали розподілу.

9.1. Сутність міжнародної збутової політики

Міжнародна збутова політика – це сукупність елементів збутової діяльності, направлених на задоволення потреб споживачів на зовнішніх ринках шляхом оптимального використання збутового потенціалу компанії. Збутова діяльність стикається зі значними труднощами на внутрішньому ринку, проте на міжнародному ринку вона ускладнюється пропорційно до кількості міжнародних ринків, на яких компанія планує представляти свою продукцію.

На сьогодні міжнародним компаніям потрібно вміти працювати в наявних іноземних товарних системах розподілу або мати змогу створювати власні мережі збуту.

9.2. Формування каналів розподілу продукції

Канали розподілу – напрями, за якими продукція переміщується від місць видобування чи виробництва до місць використання чи споживання, зберігається у визначених місцях, переходить від одного власника до іншого; також це сукупність юридичних чи фізичних осіб, які беруть на себе зобов'язання або допомагають передати іншим право власності на продукцію на її шляху від виробника до споживача.

Функції каналів розподілу можна класифікувати так:

а) функції за напрямом дій:

– купівля чи отримання продукції для перепродажу або передачі споживачам;

– просування та продаж продукції;

б) логістичні функції:

– вибір потрібного асортименту продукції для задоволення попиту споживачів;

– збереження якісних характеристик отриманої продукції;

– розподіл, сортування, комплектування партій продукції відповідно до потреб споживачів;

– транспортування продукції;

в) функції обслуговування:

– дослідження ринку;

– торговельне кредитування споживачів;

– оцінка якості продукції;

– визначення умов продажу товарів;

– надання інших інформаційних, виробничих, комерційних послуг.

Чинники впливу на рішення про вибір або формування кана-

лів розподілу:

- характер системи розподілу (власна чи незалежна, пряма чи опосередкована);
- особливості каналів розподілу, їх довжина та ширина;
- форма торгівлі (оптова чи роздрібна);
- стан транспортної інфраструктури та логістичної складової;
- наявність достатньої кількості посередників, їх типи;
- наявність організацій сприяння;
- особливості вибору, розташування, мотивація посередників;
- асортимент товарів для кожного посередника;
- алгоритм розподілу функцій та відповідальності між користувачами каналів;
- контроль роботи каналів розподілу.

Розрізняють два базисні типи каналів розподілу – прямі та опосередковані.

Прямі (без використання посередників; нульовий канал) канали розподілу використовують компанії, які працюють з обмеженою кількістю цільових сегментів або ринків, фінансово незалежні та мають достатній досвід для організації збуту та планують контролювати всю свою маркетингову діяльність, отримувати зворотну реакцію споживачів у повному обсязі.

Опосередковані (за допомогою посередників) канали розподілу використовують задля економії на збутових витратах, розширенні ринків збуту, нарощування обсягів продажу товарів.

9.3. Характеристики міжнародних каналів розподілу

Основними характеристиками каналів розподілу є довжина, ширина та типи суб'єктів.

Довжина каналу розподілу – складається з певної кількості наявних у ньому проміжних рівнів – посередників. Кожен наступний посередник наближає продукцію до кінцевого споживача (рис. 9.1).

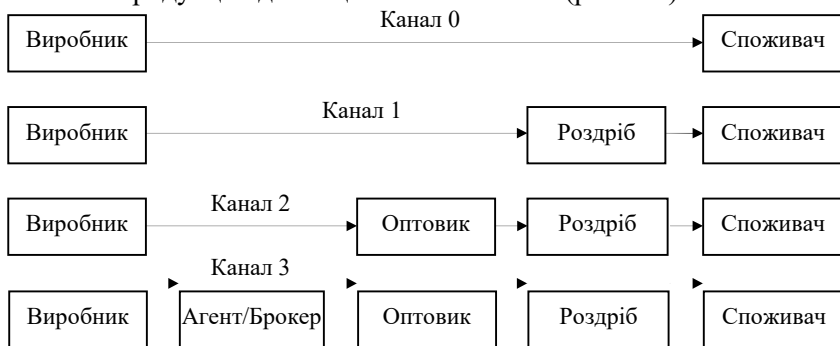


Рис. 9.1. Довжина каналів збуту

Ширину каналу розподілу утворюють посередники на кожному рівні розподілу. Так, якщо продукція підприємства на першому етапі її розподілу надходить до двох гуртових посередників, а на другому складає шість роздрібних торговців, то ширина каналу розподілу відповідно дорівнюватиме 2 і 6 (рис. 9.2).

Міжнародну маркетингову діяльність характеризують шляхи руху національних продуктів/послуг від виробників до іноземних споживачів, або міжнародні канали розподілу, які можуть бути короткими/довгими, залежно від кількості рівнів, а також широкими/вузькими, залежно від кількості посередників на одному рівні. За сучасних умов спостерігається тенденція до скорочення довжини каналів розподілу. Відмова від великих посередників дає можливість виробникам економити і приводить до здешевлення продукції для кінцевого споживача.

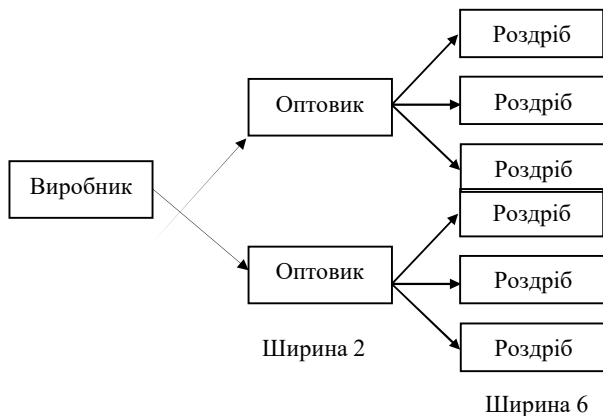


Рис. 9.2. Ширина каналів збуту

Метою міжнародної збутової політики є як мінімізація витрат на реалізацію, так і збільшення обсягу продажу, або зростання ринкової частки. Залежно від поставленої мети компанія вдається до дій щодо проникнення на закордонний ринок; оптимізації збутової мережі; забезпечення або збереження контролю над сегментами ринку; створення або підтримка іміджу бренда (торговельної марки).

Учасниками міжнародних каналів розподілу можуть бути національний виробник або продавець, національний оптовик, експортер, імпортер, закордонний агент або оптовик, закордонний роздрібний торговець, закордонний споживач. Суб'єкти каналів розподілу включають як власні органи збуту, так і спеціалізовані збутові організації, а також відрізняються за критерієм розташування – у країні походження або у цільовій країні (рис. 9.3).



Рис. 9.3. Суб'єкти каналів розподілу

Розподіл товарів підприємства можна охарактеризувати за типами щільності:

- інтенсивний – наймасовіше розміщення товарів, єдиний обмежувач – можливості самого підприємства. Передумовою використання є масовий характер купівлі й споживання, високий рівень конкуренції на ринку, переважно застосовується для товарів повсякденного попиту;

- селективний – передбачає надання прав на реалізацію продукції або співпрацю з декількома компаніями на визначених територіях; зазвичай посередникам надаються вигідні умови для

співробітництва. Такий підхід до організації збуту надає переваги у здійсненні управлінських функцій та контролю за потрібними процесами;

- ексклюзивний – товари представляє лише одне фірмове підприємство торгівлі, найчастіше утворене самим виробником. Передумовою застосування є ексклюзивний характер продукції, переважно для товарів категорії люкс, спеціальних товарів.

Отже, формуючи міжнародні канали розподілу, визначають передусім такі параметри:

- якою є система розподілу в цілому (власною чи незалежною, прямою чи опосередкованою);
- якими є канали розподілу (тут слід говорити про їх кількість, довжину та ширину);
- які форми торгівлі переважають у реалізації товару (оптова чи роздрібна);
- де розташовані товарні склади, як вони функціонують, яким є механізм накопичення запасів;
- чи однаковий асортимент товарів для кожного посередника, а також якими можуть бути умови цього посередництва;
- які сервісні функції для свого товару пропонує виробник;
- чи передбачено систему знижок і комісійних винагород;
- які форми оплати праці торговельних представників використовує підприємство;
- які типи посередників переважають у розподілі продукції;
- чи розроблена система привілеїв для посередників;
- як розподіляються функції та відповідальність між учасниками каналів розподілу.

На сьогодні доволі розвинені комбіновані канали розподілу, де задля оптимізації збутових зусиль функції розподіляються між виробником та іншими суб'єктами процесу. Так, компанія-виробник бере на себе відповідальність за проведення досліджень ринку, формує попит на продукцію; посередники виконують функції фізичного розподілу та реалізації товарів; організації сприяння забезпечують кредитування, доставку, налагодження та гарантійне обслуговування. Характерною відмінністю такого підходу є горизонтальний розподіл функцій (рис. 9.4).

Головна проблема такого комбінованого каналу – складність управління, адже всі його учасники повинні відпрацьовувати свою

роль, не допускаючи збоїв у ланцюжку товароруху. У таких випадках прийнято, що контроль діяльності всіх посередників та партнерів, а також виправлення недоліків їх роботи здійснює сам товаровиробник. Але це завдання під силу лише крупним товаровиробникам, яких називають лідерами галузей.

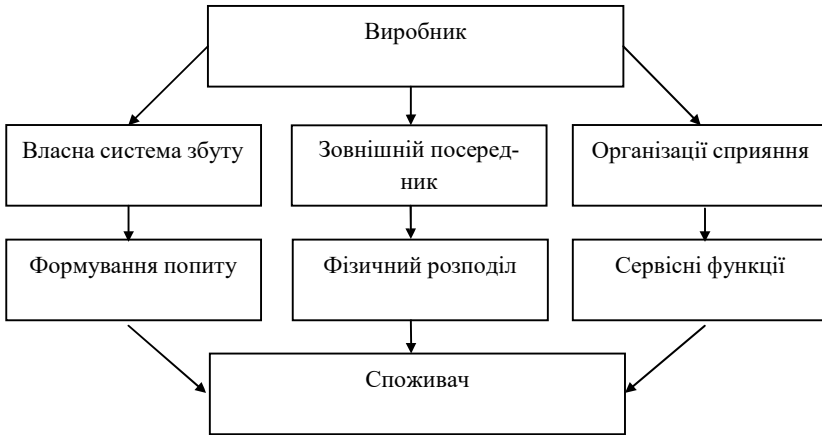


Рис. 9.4. Комбінований канал розподілу

Множинні канали розподілу розробляють задля максимізації функціональної забезпеченості всіх учасників збутового процесу. Такі канали створюють, щоб забезпечити якомога більшу кількість різних сегментів ринку. Горизонтальну інтеграцію посередників створюють за рахунок міжнародних альянсів, щоб спільно використовувати наявні ресурси для збільшення загального переліку пропозицій. Перевагою такої системи є можливість отримання доступу до ресурсів іншого учасника каналу для задоволення споживчого попиту, що дає можливість економити на загальних витратах.

9.4. Вертикальні маркетингові системи

Вертикальні маркетингові системи (ВМС) – точно визначені, чітко керовані зв'язки між суб'єктами каналів розподілу, які створюють для досягнення максимізації економії на збутових витратах і позитивного ефекту в процесах руху продукції від виробника до споживача. Вертикальні маркетингові системи формують із гори-

зонтальних зв'язків, які координуються єдиною вертикальною системою управління.

Існують три типи ВМС – адміністративні, контрактні та корпоративні (рис. 9.5).



Рис. 9.5. Вертикальні маркетингові системи

Адміністративні вертикальні маркетингові системи координують свою діяльність завдяки адміністративному управлінню ними одним із суб'єктів каналу розподілу (зазвичай досвідченим і потужним товаровиробником). Саме це дає можливість контролювати ресурси, економити час, цілеспрямовано проводити дослідження й використовувати їх результати, удосконалювати зв'язки між суб'єктами каналів, зменшуючи кількість конфліктів та їхнє напруження. Такі системи, як правило, є найефективнішими за екстремальних економічних умов (кризи, війни тощо). В умовах динамічного розвитку економіки необмежена адміністративна влада одного із суб'єктів каналу стає гальмом для економічної діяльності інших та спричиняє додаткові конфліктні ситуації.

Корпоративна система ВМС поєднує процеси виробництва та розподілу під єдиним управлінням. Координацію та управління конфліктами в каналах здійснює керуюча компанія. Корпоративна система ВМС координує процеси виробництва та розподілу не

завдяки спільній власності або договірним зобов'язанням, а завдяки розміру й ринковій силі однієї зі сторін. Виробники глобального бренда можуть отримати надійне торговельне співробітництво та підтримку від торговельних посередників.

Контрактна система ВМС складається з незалежних фірм на різних рівнях виробництва та розподілу, які об'єднуються шляхом підписання контрактних зобов'язань для отримання економії на витратах або збільшення обсягу продажів, неможливого, якщо діяти самостійно. Координація та управління конфліктами відбуваються згідно з умовами контрактів між учасниками каналу. Існує три типи контрактних ВМС: добровільні мережі, що надаються оптовою торгівлею, кооперативи роздрібною торгівлі та організації франчайзингу.

У системах, якими керують оптові компанії, оптовики організують добровільні мережі незалежних роздрібних торговців, які допомагають їм конкурувати з іншими великими організаціями. Оптовий виробник розробляє програму, в рамках якої незалежні роздрібні торговці стандартизують свою практику продажів задля забезпечення економії, що дозволяє ефективно конкурувати з організаціями мережі.

У роздрібних об'єднаннях невеликі компанії організують новий, спільно працюючий бізнес для проведення оптової торгівлі. Здебільшого учасники купують свої товари колективно та планують свої збутові витрати спільно. Прибуток повертається учасникам пропорційно до їхнього внеску.

У франчайзингових організаціях члени каналу користуються франшизою. Існує три форми франчайзингу. Перша форма – це франчайзингова система, що фінансується виробником; другий тип франчайзингу – франчайзингова система оптової торгівлі, що фінансується виробником; третя форма – це франчайзингова система роздрібною торгівлі, у якій сервісна фірма ліцензує систему роздрібною торгівлі для надання послуг споживачам. Переваги франчайзингу:

- система франчайзингових контрактів не перешкоджає використанню компанією власних активів, забезпечує пильне ставлення франчайзера до кредитних зобов'язань;
- немає потреби витратити кошти на створення власної збутової системи;

– учасники франчайзингових систем отримують стабільність і репутацію і мають можливість отримати фінансову допомогу франчайзера.

9.5. Управління збутовим персоналом

Важливим питанням в управлінні міжнародним збутом є організація управління персоналом, яка складається з таких параметрів, як: кадрова політика у сфері управління збутовою політикою та конкурентоспроможність збутового персоналу.

Особливість кадрової політики збутового персоналу проявляється в тому, що компанія має розробляти і використовувати визначені критерії відбору збутового персоналу, ефективності його роботи, заохочень, кар'єрного зростання, контролю діяльності.

Стратегічні напрями кадрової політики міжнародної компанії включають планування кадрових заходів відповідно до перспективного розширення збутової діяльності; налагодження кооперації між структурними підрозділами збутової мережі; формування нових збутових структур, розробка процедур і механізмів управління збутовим персоналом.

Тактичні напрями включають планування заходів з управління збутовим персоналом; розробку підходів до формування кооперації між структурними підрозділами збутової системи; розробку алгоритмів оплати праці та обґрунтування форм матеріального і морального стимулювання співробітників; здійснення навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації; створення сприятливих умов праці.

Менеджмент персоналу в міжнародних компаніях є особливим видом управлінської діяльності, який ґрунтується на принципах, нормах і методах управління організацією, що діє на зовнішньому ринку. Особливістю управління персоналом у міжнародній компанії є те, що потрібно враховувати культурні чинники та дотримуватися правил етики країни, у якій діє фірма; враховувати відмінності в управлінні людськими ресурсами в різних філіях; мати уявлення про особливості ринку праці в країні розміщення торговельного представництва; налагодити комунікацію між підрозділами компанії, розташованими в різних країнах; мати добрі стосунки з профспілками та підприємцями; забезпечувати конструктивну ділову атмосферу в колективі, зважати на національну орієнтацію

персоналу та мати різні варіанти контролю виконання поставлених завдань. Складність управління кадрами в міжнародному збуті зумовлює створення єдиної корпоративної культури, яка відіграє важливу роль у забезпеченні тісних контактів між усіма суб'єктами збутової мережі.

Стимулювання торговельного персоналу зводиться до мотивації співробітників збутових служб, щоб активізувати їх діяльність, використовуючи переважно грошові винагороди, змагання і конкурси.

Премії до заробітної платні доцільні, якщо працівники виконують річні планові показники. Розміри премій можуть сягати від одного до трьох місячних окладів. Перевиконання збутового плану також є підставою для виплати премії, розміри якої пропорційні зростанню реалізаційних показників. Дієвим є також присудження балів, за відповідну кількість яких можна отримати цінні подарунки або нагороду у вигляді туристичної поїздки.

Моральне стимулювання торговельного персоналу полягає у створенні відповідного психологічного клімату в компанії. Для цього проводять регулярні збори співробітників збутової мережі; налагоджують дружню, сприятливу атмосферу в колективі; надають можливості кар'єрного зростання.

Тема 10. Комунікаційна політика як складова комплексу міжнародного маркетингу.

10.1. Сутність міжнародних маркетингових комунікацій

Одним з основних елементів міжнародного маркетингового комплексу є комунікаційна політика. Слід зауважити, що міжнародний маркетинговий комплекс і система розподілу формуються щодо певного сегмента або ринку та визначених товарів, проте маркетингові комунікації забезпечують ефективне просування не лише декількох видів продукції, а всього товарного асортименту.