

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ «КИЇВСЬКИЙ
ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет менеджменту та маркетингу**

СТАДНІЧЕНКО ВАДИМ

МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА РОЗПОДІЛУ

навчально-методичний комплекс з вивчення дисципліни

Рекомендовано Методичною Радою КПІ імені Ігоря Сікорського як навчальний посібник для вивчення дисципліни освітніх програм «Промисловий маркетинг» та «Бізнес-аналітика» спеціальності 075 «Маркетинг» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Київ
КПІ ім. Ігоря Сікорського
2022

Рецензенти: *Войтко С.В., доктор економічних наук, професор*
Відповідальний редактор *Солнцев С.О., доктор фізико-математичних наук, професор*

Гриф надано Методичною радою Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (протокол № 3 від 27.01.2022 р.) за поданням Вченої ради Факультету менеджменту та маркетингу (протокол №5 від 28.12.2021 р.)

Мережне електронне навчальне видання **Вадим Стадніченко**, кандидат економічних наук

МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА РОЗПОДІЛУ

навчально-методичний комплекс дисципліни «Маркетингова політика розподілу» освітніх програм «Промисловий маркетинг» та «Бізнес-аналітика» спеціальності 075 «Маркетинг» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Маркетингова політика розподілу [Електронний ресурс] : навчально-методичний комплекс дисципліни освітньої програми «Промисловий маркетинг» спеціальності 075 «Маркетинг» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти / В. В. Стадніченко ; Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові данні (1 файл : 18,4 Mb). - Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. – 69 с.

© Стадніченко В.В., 2022

© КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022

ЗМІСТ

1	Вступ	4
2	Опис навчальної дисципліни	5
3	Структура навчальної дисципліни	7
4	Робота на практичних заняттях	9
5	Самостійна робота студентів	12
6	Виконання індивідуального семестрового завдання	13
7	Контрольні запитання	65
8	Рекомендована література	67

Вступ

Розвиток економіки України в контексті європейського вектору формування ринкових відносин вимагає застосування сучасного теоретико-методичного базису для організації ефективного функціонування комерційних підприємств. За умов ускладнення та інтенсифікації глобальної конкуренції та виходу українських виробників на якісно новий рівень організації своєї діяльності ключова роль в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства належить маркетингу, зокрема взаємодії із ринковими контрагентами при побудові каналів розподілу. З іншого боку постійне збільшення логістичних витрат, зокрема на транспортування, складність прогнозування попиту призводять до необхідності більшої уваги до питань доведення продукції від виробника до кінцевого споживача саме в адміністративній сфері.

Задача цього навчального посібника – надати студенту допомогу щодо впорядкування та засвоєння теоретичного матеріалу, а також визначення структури, змісту та оформлення індивідуальної роботи, і допомогти правильно організувати роботу над нею. Навчальний посібник представляє собою навчально-методичний комплекс для проходження та закріплення матеріалу з дисципліни «Маркетингова політика розподілу». Методичний матеріал рекомендовано для самостійної роботи, роботи на практичних заняттях, використання в умовах самоосвіти та дистанційного навчання студентів та фахівців з маркетингу.

Матеріал розділено на кілька частин, які зосереджені на деталізації теоретичного матеріалу у вигляді теоретичного матеріалу, переліку питань, рекомендацій щодо організації самостійної роботи та роботи над практичними завданнями, а також на виконанні індивідуального завдання з метою закріплення навичок розроблення стратегії розподілу підприємства.

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Навчальна дисципліна належить до циклу нормативних дисциплін (цикл професійної та практичної підготовки). Предмет: процеси і методи формування маркетингових каналів та системи розподілу.

Міждисциплінарні зв'язки: дисципліна "Маркетингова політика розподілу" базується на таких дисциплінах як «Фундаментальний маркетинг», «Логістика», «Маркетингові дослідження», «Інфраструктура товарного ринку», «Продаж та управління продажем», «Маркетингова політика комунікацій», «Промисловий маркетинг». Кредитний модуль є інтегрованим курсом, що вивчає аспекти управління системою розподілу підприємства, елементи стратегії розподілу, основні аспекти діяльності комерційних посередників тощо. Успішна діяльність підприємства на ринку вимагає знання існуючих методів і типів розподілу, тенденцій економічних процесів у світі, та ринкового середовища в різних галузях. Тому в рамках курсу "Маркетингова політика розподілу" розглядається широкий спектр проблем управління системами розподілу на промисловому та споживчому ринках, основні фактори макро- та мікросередовища маркетингу тощо.

Самостійна робота студентів характеризується такими формами опрацювання лекційного матеріалу:

- вивчення додаткової літератури з окремих тем;
- вивчення законодавчих актів та нормативних матеріалів, які мають відношення до курсу;
- підготовка доповідей з окремих тем курсу;
- виконання розрахункової роботи з курсу;

Закінчується вивчення курсу складанням екзамену або заліку. Умовою допуску до екзамену/заліку є виконання та захист розрахункової роботи. Виконання розрахункової роботи має особливе значення для студентів заочної форми навчання, оскільки на аудиторні заняття відведено обмаль часу. Самостійне виконання розрахункової роботи допоможе студенту розібратися у складних питаннях діяльності з розподілу, для чого у методичних вказівках,

подано рекомендації щодо підготовці окремих питань. Виконання розрахункової роботи сформує у студентів певні навички в окремих напрямках маркетингової політики розподілу таких як: аналіз збутової діяльності, планування продажів та розроблення стратегії продажів.

1. Мета та завдання розрахункової роботи

Мета: формування системи науково-теоретичних і практичних знань про методи дослідження, створення і функціонування каналів розподілу, форми і методи роботи посередників у каналах, методологічні та методичні питання вибору і ведення політики розподілення в умовах конкуренції.

Завдання: згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти після засвоєння навчальної дисципліни «Маркетингова політика розподілу» мають продемонструвати такі результати навчання:

Знання, уміння та досвід, які отримують студенти в ході виконання розрахункової роботи.

знання:

- суті та змісту маркетингової політики розподілу;
- методів та типів розподілу;
- типів комерційних посередників;
- теоретико-методичні основи формування, вибору і ведення на маркетингових засадах політики розподілу різних суб'єктів господарювання.

уміння:

- враховуючи стан економічного розвитку і специфіку діяльності суб'єкта господарювання, обґрунтовано оцінювати і вибирати найефективніші канали розподілу;
- застосовувати маркетингові інструменти при формуванні системи товароруку і механізмів використання каналів розподілу;
- визначати оптимальний рівень витрат у процесі товарного руху;
- ефективно управляти та обґрунтовано застосовувати необхідні напрямки удосконалення системи товароруку;
- виявляти та аналізувати фактори, що впливають на вибір каналу розподілу;

- на основі визначених критеріїв здійснювати оптимальний вибір структури і форми каналу розподілу;
- визначати стратегії маркетингових каналів при формуванні маркетингової політики розподілу..

досвід:

- формування системи розподілу підприємства;
- розроблення стратегії розподілу;
- оцінювання та відбір ефективних каналів розподілу;
- розроблення стандартів обслуговування в каналах розподілу.

Предмет: процеси і методи формування маркетингових каналів та системи розподілу.

2.СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Структура та зміст навчальної дисципліни подано впорядкованим переліком тем із стислим змістом та переліком допоміжних питань за кожною темою.

Назви розділів і тем	Кількість годин				
	Всього	у тому числі			
		Лекції	Практичні	Комп'ютерний практикум	СРС
1	2	3	4	5	6
Розділ 1. Концепція розподілу в комплексі маркетингу.					
Тема 1.1. Сутність і значення маркетингової політики розподілення.	12	2	4		6
Тема 1.2. Канали та системи розподілу.	12	2	4		6
Тема 1.3. Посередники в каналах розподілу.	15	4	4		7
<i>Модульна контрольна робота до Розділу 1.</i>	7		1		6
Разом за розділом 1	46	8	13		25
Розділ 2. Управління процесом розподілу.					
Тема 2.1. Процес формування системи розподілу.	13	2	4		7
Тема 2.2. Стратегія розподілу.	13	2	4		7
Тема 2.3. Відбір партнерів по каналу розподілу.	13	2	4		7
Тема 2.4. Організація особистого апарату збуту.	13	2	4		7
Тема 2.5. Управління системою розподілу	14	2	4		8
Контрольна робота з розділу 2.	5		1		4
Разом за розділом 2	71	10	21		40
<i>Диференційований залік</i>	8		2		6
<i>Розрахункова робота</i>	10				10
Всього годин	135	18	36		81

Лекційний матеріал

№ з/п	Назва теми лекції та перелік основних питань (перелік дидактичних засобів, посилання на літературу та завдання на СРС)
1	Лекція 1. Сутність і значення маркетингової політики розподілення. Поняття та природа розподілу. Цілі і завдання розподілу. Методи розподілу. <i>Основна література:</i> [6, с.600-605]; [12, с.17-24]; [4, с.203-206]; [7, с.939-944];. <i>Додаткова література:</i> [6], [5]. <i>Завдання на СРС:</i> Проаналізувати можливі методи розподілу Вашого товару.
2	Лекція 2. Канали та системи розподілу. Визначення каналу розподілу. Потоки та функції в каналах розподілу. Канали розподілу на споживчому і промисловому ринках. Система розподілу <i>Основна література:</i> [12, с. 19-40], [10, с. 939-951], [6, с. 600-605], [11, с. 69-89]. <i>Додаткова література:</i> [8], [5], [4],. <i>Завдання на СРС:</i> : Виявити можливі канали розподілу Вашого продукту або услуги.
3	Лекція 3. Посередники в каналах розподілу. Посередники в каналах розподілу. Функції посередників в каналі розподілу. Типи торгово-посередницькі операції. <i>Основна література:</i> [12, с. 70-150], [4, с. 218-225]. <i>Додаткова література:</i> [1], [10], [8], [6]. - <i>Завдання на СРС:</i> Обґрунтувати можливе використання посередників у Вашому бізнесі..
4	Лекція 4. Посередники в каналах розподілу. Гуртові та роздрібні посередники. Концепція діяльності підприємства гуртової торгівлі. Концепція діяльності підприємств роздрібної торгівлі. <i>Основна література:</i> [5, с. 207-215], [6, с. 631-650]. <i>Додаткова література:</i> [1], [10], [8], [6]. <i>Завдання на СРС:</i> Обґрунтувати можливе використання посередників у Вашому бізнесі..
5	Лекція 5. Процес формування системи розподілу. Етапи формування системи розподілу. Діагностика збутової діяльності в каналах розподілу. Визначення і коригування цілій. <i>Основна література:</i> [12, с. 217-251], [7, с. 958-977], [6, с. 740-748], [11, с. 69-105]. <i>Додаткова література:</i> [8], [3], [7]. <i>Завдання на СРС:</i> Визначити стратегію розподілу вашого товару та здійснити пошук каналів розподілу.
6	Лекція 6. Стратегія розподілу. Сутність стратегії розподілу і її місце в системі маркетингових стратегій фірми. Методи просування в каналах розподілу. Ціноутворення в каналах розподілу. Стандарти обслуговування. <i>Основна література:</i> [12, с. 217-251], [7, с. 958-977], [6, с. 740-748], [11, с. 121-132]. <i>Додаткова література:</i> [8], [3], [7]. <i>Завдання на СРС:</i> розроблення стратегії розподілу для підприємства.
7	Лекція 7. Відбір партнерів по каналу розподілу. Пошук альтернативних каналів розподілу. Оцінка та відбір оптимального каналу розподілу. Методика пошуку партнерів по каналу. Оцінювання партнерів зі збуту. <i>Основна література:</i> [1, с. 13-32], [2, с. 40-45], [7, с. 14-73], [8, с. 51-76, 213-226]. <i>Додаткова література:</i> [10], [11], [14]. <i>Завдання на СРС:</i> здійснити пошук та відбір партнерів з розподілу.
8	Лекція 8. Організація особистого апарату збуту. Визначення функцій та посад збутового апарату. Визначення організаційної структури служби збуту. Визначення розмірів збутового апарату. <i>Основна література:</i> [2, с. 63-76], [6, с. 746-750], [7, с. 903-910]. <i>Додаткова література:</i> [5], [8].

	<i>Завдання на СРС:</i> Визначити найбільш привабливу структуру та розмір збутового апарату Вашого підприємства..
9	Лекція 9. Управління системою розподілу. Конфлікти та співробітництво в каналах розподілу. Методи забезпечення ефективного функціонування системи розподілу. Мотивація, контроль та оцінка діяльності партнерів по збуту. <i>Основна література:</i> [7, с. 978-980], [6, с. 613-628], [4, с. 225-232], [12, с. 315-360]. <i>Додаткова література:</i> [8], [7]. <i>Завдання на СРС:</i> Визначити найбільш привабливі методи забезпечення ефективності функціонування сформованої Вами системи розподілу.

3. РОБОТА НА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТТЯХ.

Робота на практичних заняттях передбачає поглиблене опанування лекційного курсу та вироблення навичок щодо розроблення маркетингової стратегії розподілу.

Для досягнення означених цілей використовується робота із кейс-завданнями, а також виконання практичних завдань із опором на робочий зошит з дисципліни, написання аналітичних доповідей.

№ з/п	Назва теми заняття та перелік основних питань	Кількість ауд. годин
1	Сутність і значення маркетингової політики розподілення. Поняття та природа розподілу. Цілі і завдання розподілу. Методи розподілу. <i>Основна література:</i> [6, с.600-605]; [12, с.17-24]; [4, с.203-206]; [7, с.939-944];. <i>Додаткова література:</i> [6], [5]. <i>Завдання на СРС:</i> Проаналізувати можливі методи розподілу Вашого товару.	2
2	Канали та системи розподілу. Визначення каналу розподілу. Потоки та функції в каналах розподілу. <i>Основна література:</i> [12, с. 19-40], [10, с. 939-951], [6, с. 600-605], [11, с. 69-89]. <i>Додаткова література:</i> [8], [5], [4]. <i>Завдання на СРС:</i> : Виявити можливі канали розподілу Вашого продукту або услуги.	2
3	Канали та системи розподілу. Канали розподілу на споживчому і промисловому ринках. Система розподілу <i>Основна література:</i> [12, с. 19-40], [10, с. 939-951], [6, с. 600-605], [11, с. 69-89]. <i>Додаткова література:</i> [8], [5], [4]. <i>Завдання на СРС:</i> : Виявити можливі канали розподілу Вашого продукту або услуги.	2
4	Посередники в каналах розподілу. Посередники в каналах розподілу. Функції посередників в каналі розподілу. Типи торгово-посередницькі операції. <i>Основна література:</i> [12, с. 70-150], [4, с. 218-225]. <i>Додаткова література:</i> [1], [10], [8], [6]. - <i>Завдання на СРС:</i> Обґрунтувати можливе використання посередників у Вашому бізнесі..	2
5	Посередники в каналах розподілу.	2

	<i>Гуртові та роздрібні посередники.</i> Концепція діяльності підприємства гуртової торгівлі. Концепція діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Основна література: [5, с. 207-215], [6, с. 631-650]. Додаткова література: [1], [10], [8], [6]. Завдання на СРС: Обґрунтувати можливе використання посередників у Вашому бізнесі. Модульна контрольна робота за змістовним модулем 1	
6	Процес формування системи розподілу. Етапи формування системи розподілу. Основна література: [12, с. 217-251], [7, с. 958-977], [6, с. 740-748], [11, с. 69-105]. Додаткова література: [8], [3], [7]. Завдання на СРС: Визначити стратегію розподілу вашого товару та здійснити пошук каналів розподілу.	2
7	Процес формування системи розподілу. Діагностика збутової діяльності в каналах розподілу. Визначення і коригування цілій. Основна література: [12, с. 217-251], [7, с. 958-977], [6, с. 740-748], [11, с. 69-105]. Додаткова література: [8], [3], [7]. Завдання на СРС: Визначити стратегію розподілу вашого товару та здійснити пошук каналів розподілу.	2
8	Стратегія розподілу. Сутність стратегії розподілу і її місце в системі маркетингових стратегій фірми. Методи просування в каналах розподілу. Основна література: [12, с. 217-251], [7, с. 958-977], [6, с. 740-748], [11, с. 121-132]. Додаткова література: [8], [3], [7]. Завдання на СРС: розроблення стратегії розподілу для підприємства.	2
9	Стратегія розподілу. Ціноутворення в каналах розподілу. Стандарти обслуговування. Основна література: [12, с. 217-251], [7, с. 958-977], [6, с. 740-748], [11, с. 121-132]. Додаткова література: [8], [3], [7]. Завдання на СРС: розроблення стратегії розподілу для підприємства.	2
10	Відбір партнерів по каналу розподілу. Пошук альтернативних каналів розподілу. Оцінка та відбір оптимального каналу розподілу. Основна література: [1, с. 13-32], [2, с. 40-45], [7, с. 14-73], [8, с. 51-76, 213-226]. Додаткова література: [10], [11], [14]. Завдання на СРС: здійснити пошук та відбір партнерів з розподілу.	2
11	Відбір партнерів по каналу розподілу. Методика пошуку партнерів по каналу. Оцінювання партнерів зі збуту. Основна література: [1, с. 13-32], [2, с. 40-45], [7, с. 14-73], [8, с. 51-76, 213-226]. Додаткова література: [10], [11], [14]. Завдання на СРС: здійснити пошук та відбір партнерів з розподілу.	2
12	Організація особистого апарату збуту. Визначення функцій та посад збутового апарату. Основна література: [2, с. 63-76], [6, с. 746-750], [7, с. 903-910]. Додаткова література: [5], [8]. Завдання на СРС: Визначити найбільш привабливу структуру та розмір збутового апарату Вашого підприємства..	2
13	Організація особистого апарату збуту. Визначення організаційної структури служби збуту. Визначення розмірів збутового апарату. Основна література: [2, с. 63-76], [6, с. 746-750], [7, с. 903-910]. Додаткова література: [5], [8]. Завдання на СРС: Визначити найбільш привабливу структуру та розмір збутового апарату Вашого	2

	підприємства..	
14	Управління системою розподілу. Конфлікти та співробітництво в каналах розподілу. Методи забезпечення ефективного функціонування системи розподілу. Мотивація, контроль та оцінка діяльності партнерів по збуту. <i>Основна література:</i> [7, с. 978-980], [6, с. 613-628], [4, с. 225-232], [12, с. 315-360]. <i>Додаткова література:</i> [8], [7]. <i>Завдання на СРС:</i> Визначити найбільш привабливі методи забезпечення ефективності функціонування сформованої Вами системи розподілу.	2
15	Управління системою розподілу. Конфлікти та співробітництво в каналах розподілу. <i>Основна література:</i> [7, с. 978-980], [6, с. 613-628], [4, с. 225-232], [12, с. 315-360]. <i>Додаткова література:</i> [8], [7]. <i>Завдання на СРС:</i> Визначити найбільш привабливі методи забезпечення ефективності функціонування сформованої Вами системи розподілу.	2
16	Управління системою розподілу. Методи забезпечення ефективного функціонування системи розподілу. <i>Основна література:</i> [7, с. 978-980], [6, с. 613-628], [4, с. 225-232], [12, с. 315-360]. <i>Додаткова література:</i> [8], [7]. <i>Завдання на СРС:</i> Визначити найбільш привабливі методи забезпечення ефективності функціонування сформованої Вами системи розподілу.	2
17	Управління системою розподілу. Мотивація, контроль та оцінка діяльності партнерів по збуту. <i>Основна література:</i> [7, с. 978-980], [6, с. 613-628], [4, с. 225-232], [12, с. 315-360]. <i>Додаткова література:</i> [8], [7]. <i>Завдання на СРС:</i> Визначити найбільш привабливі методи забезпечення ефективності функціонування сформованої Вами системи розподілу. Модульна контрольна робота за змістовним модулем 2	2
18	Диференційований залік	2

4. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ.

Самостійна робота студентів передбачена у вигляді підготовки кейсів, лекційних занять, більш глибокого оволодіння та самостійного опрацювання теоретичних матеріалів.

№ з/п	Назва теми, що виноситься на самостійне опрацювання	Кількість ауд. годин
1	Тема 1.1. Сутність і значення маркетингової політики розподілення. Завдання на СРС: Проаналізувати можливі методи розподілу Вашого товару. <i>Основна література:</i> [6, с.600-605]; [12, с.17-24]; [4, с.203-206]; [7, с.939-944];. <i>Додаткова література:</i> [6], [5].	5
2	Тема 1.2. Канали та системи розподілу. Завдання на СРС: : Виявити можливі канали розподілу Вашого продукту або услуги. <i>Основна література:</i> [12, с. 19-40], [10, с. 939-951], [6, с. 600-605], [11, с. 69-89]. <i>Додаткова література:</i> [8], [5], [4].	5
3	Тема 1.3. Посередники в каналах розподілу. <i>Посередники в каналах розподілу.</i> Завдання на СРС: Обґрунтувати можливе використання посередників у Вашому бізнесі. <i>Основна література:</i> [12, с. 70-150], [4, с. 218-225]. <i>Додаткова література:</i> [1], [10], [8], [6].	6
4	Тема 1.3. Посередники в каналах розподілу. <i>Гуртові та роздрібні посередники.</i> Завдання на СРС: Обґрунтувати можливе використання посередників у Вашому бізнесі. <i>Основна література:</i> [5, с. 207-215], [6, с. 631-650]. <i>Додаткова література:</i> [1], [10], [8], [6].	4
5	Тема 2.1. Процес формування системи розподілу. Завдання на СРС: Визначити стратегію розподілу вашого товару та здійснити пошук каналів розподілу. <i>Основна література:</i> [12, с. 217-251], [7, с. 958-977], [6, с. 740-748], [11, с. 69-105]. <i>Додаткова література:</i> [8], [3], [7].	5
6	Тема 2.2. Стратегія розподілу. Завдання на СРС: розроблення стратегії розподілу для підприємства. <i>Основна література:</i> [12, с. 217-251], [7, с. 958-977], [6, с. 740-748], [11, с. 121-132]. <i>Додаткова література:</i> [8], [3], [7].	5
7	Тема 2.3. Відбір партнерів по каналу розподілу. Завдання на СРС: здійснити пошук та відбір партнерів з розподілу. <i>Основна література:</i> [1, с. 13-32], [2, с. 40-45], [7, с. 14-73], [8, с. 51-76, 213-226]. <i>Додаткова література:</i> [10], [11], [14].	5
8	Тема 2.4. Організація особистого апарату збуту. Завдання на СРС: Визначити найбільш привабливу структуру та розмір збутового апарату Вашого підприємства. <i>Основна література:</i> [2, с. 63-76], [6, с. 746-750], [7, с. 903-910]. <i>Додаткова література:</i> [5], [8].	5
9	Тема 2.5. Управління системою розподілу..	6

	<i>Завдання на СРС:</i> Визначити найбільш привабливі методи забезпечення ефективності функціонування сформованої Вами системи розподілу. <i>Основна література:</i> [7, с. 978-980], [6, с. 613-628], [4, с. 225-232], [12, с. 315-360]. <i>Додаткова література:</i> [8], [7].	
--	---	--

Методичні рекомендації щодо виконання аналітичних доповідей:

1. Завдання виконується одним (двома) студентом (ми).
2. Результати оформляються на аркушах А4 в обсязі 10-15 аркушів.
3. Звіт містить такі обов'язкові частини:

- ☐ реферативна;
- ☐ творча (з аргументацією і можливостями застосування в маркетингу);
- ☐ список використаних джерел.

4. Результати повинні викладатися систематизовано, структуровано, логічно, коротко, чітко і аргументовано.

5. Звіт повинен містити як результати теоретичних досліджень, так і практичні приклади з урахуванням сучасних реалій і тенденцій.

6. Результати захищаються прилюдно.

7. Електронний варіант для попереднього аналізу якості підготовки вислати на адресу: vadim.stadnichenko@gmail.com с позначкою «на перевірку».

5. ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО СЕМЕСТРОВОГО ЗАВДАННЯ.

Розрахункова роботи виконується на тему «Розроблення маркетингової стратегії розподілу продукції підприємства Х на ринку У». Робота виконується на прикладі конкретного товару та цільового ринку, що дозволяє відобразити об'єктивні параметри розподільчої діяльності реального підприємства.

Об'єктами дослідження можуть бути підприємства, на яких студенти проходили виробничу практику, підприємства, на яких студенти брали участь у дослідженнях; підприємства, на яких працюють студенти, що навчаються без відриву від виробництва.

Студенту необхідно вибрати певний бізнес та розробити або вдосконалити маркетингову стратегію розподілу його товарів. Основною метою розрахункової

роботи є набуття студентами навичок рішення конкретних завдань в галузі розподільчої та засвоєння методів розроблення основних її елементів. Виконання контрольної роботи дозволить практично засвоїти набуті теоретичні знання, надасть навички аналізу та планування маркетингових каналів.

В рамках розрахункової роботи студентом виконуються наступні завдання:

- діагностується збутова діяльність підприємства:
 - надається оцінка існуючої системи розподілу,
 - проводиться маркетингове дослідження систем розподілу,
 - оцінювання та відбір каналів розподілу,
 - встановлюються цілі збуту,
- розробляється стратегія розподілу:
 - визначаються методи розподілу,
 - встановлюється тип розподілу,
 - обирається стратегія просування в каналах розподілу,
 - визначається цінова політика в каналах розподілу,
 - встановлюються стандарти обслуговування,
 - визначається схема товароруху,
 - формування кошторису витрат на збут,
- розробляються заходи щодо управління системою розподілу:
 - організація власного системи збуту,
 - оцінювання та відбір торговельних посередників,
 - управління залученою системою збуту.

Склад, обсяг і структура розрахункової роботи

Розрахункова робота складається з трьох розділів в яких послідовно вирішуються питання: діагностики збутової діяльності, розроблення стратегії розподілу та управління.

Робота виконується на базі конкретного підприємства і має чітко визначений прикладний характер. Обсяг основної частини розрахункової роботи може коливатися від 20 до 25 сторінок (без урахування додатків).

Структура розрахункової роботи:

Вступ.

Розділ I. Діагностика збутової діяльності підприємства Х.

- 1.1. Аналіз існуючої системи розподілу.
- 1.2. Оцінювання та відбір каналів розподілу.
- 1.3. Встановлення цілей збуту

Розділ II. Розроблення (вдосконалення) стратегії розподілу.

- 2.1. Визначення методів збуту та розподілу.
- 2.2. Характер покриття ринку (тип розподілу).
- 2.3. Методи просування товару в каналах розподілу.
- 2.4. Визначення цінової політики в каналах розподілу.
- 2.5. Стандарти обслуговування клієнтів та посередників.
- 2.6. Схема товароруку .
- 2.7. Кошторис витрат на збут

Розділ III. Управління системою розподілу.

- 3.1. Організація власної системи розподілу.
- 3.2. Оцінювання та відбір торговельних посередників.
- 3.3. Управління залученої системи розподілу.

Висновки.

Література.

Вказівки до виконання розділів розрахункової роботи.

Розрахункова робота виконується за запропонованим планом, поданим у пункті 3.

Вступ має містити:

- актуальність;
- об'єкт, предмет та суб'єкт;
- завдання.

Розділ I. Діагностика збутової діяльності підприємства Х має своєю метою:

- допомогти у визначенні основних напрямів адаптації стратегії збуту і розподілу до змін у ринковому середовищі.

- виявити специфічні умови/обставини, дійсні чи потенційні, які можуть вимагати модифікації існуючої системи збуту, зміни методів управління нею.

Розділ містить наступну інформацію.

1.1. Аналіз існуючої системи розподілу.

В пункті наводяться відомості про підприємство (розмір, форма власності, сфера та масштаби діяльності). Основний акцент в пункті робиться на аналізі факторів що впливають на систему розподілу підприємства та показники збуту продукції.

Перш за все, аналіз зосереджується на оцінці виконання плану збуту, ефективності збутових операцій, оцінці існуючої системи розподілу.

План збуту аналізується за такими параметрами, як:

- об'єм продажу;
- товарообіг;
- частка ринку.

Ефективність збутових операцій оцінюється за такими параметрами як:

- правильність замовлень;
- вартість відвідування;
- рівень і структура збутових витрат;
- кредитна заборгованість;
- оборотність товарів.

Такий аналіз здійснюється не тільки в цілому по підприємству, але і в розрізі груп товарів, груп клієнтів, продавців і служб збуту, структурних підрозділів.

Важливо виявити і динаміку продажів (зростає або зменшується, стабільна з місяця в місяць або сезонно коливається). Якщо обсяг збуту падає слід визначити причину.

Це можуть бути:

- дії конкурентів. продають товар за нижчою ціною;
- зміни моди;
- низька кваліфікація збутового апарату або посередників;

- невдоволення споживачів якісними характеристиками самого товару або супроводжуючих його послуг.

Слід перевірити й інші припущення для виявлення справжніх причин падіння обсягів збуту.

Аналіз цін

Ознаки завищеної ціни:

- Ви не можете досягти запланованої кількості покупців;
- деякі види вашої продукції продаються гірше, ніж інші;
- затоварюється склад (росте залишок на складі);
- з'являються скарги покупців на необґрунтовано завищені, з їхньої точки зору, ціни.

Ознаки заниженої ціни:

- у вас більше замовлень, ніж Ви можете виконати;
- у вас постійна нестача товарів;
- товар продається добре, але прибуток залишається незначною.

Щоб остаточно переконатися в обґрунтованості рівня ціни слід скласти конкурентний лист. Аналіз ведеться на основі найбільш значущих для споживачів характеристик по своєму товару і товарам основних конкурентів (табл. 1.). Такий аналіз дозволяє і спланувати ціну на майбутній період.

Таблиця 1

Конкурентний лист

Товари конкурентів	Основна конкурентна перевага	Можлива конкурентна перевага нашого товару		
		Технічні параметри	Комерційна характеристика	Послуга

Слабкість системи розподілу полягає, як правило, в недостатньому покритті ринку збутовою мережею. Тут можливі три ситуації:

- недостатнє покриття ринку, коли збут товарів, проводиться не у всіх бажаних географічних регіонах;

- недостатня інтенсивність збуту, коли товар є в мережі, але в малій кількості торгових точок;
- недостатня експозиція, коли товар погано представлений і не оцінений по достоїнству в місцях продажу.

Недоліки у сфері використання продукту. Не точна або не вірно орієнтація продавців знижує попит з боку зацікавлених осіб. Необхідне проведення додаткового дослідження відділом маркетингу на предмет виявлення справжніх інтересів споживачів, кола зацікавлених осіб.

Недоліки в просуванні товарів. Слабка інформованість про товар на потенційних ринках.

Важливим напрямком аналізу виступає частка ринку. Аналіз лише обсягу продажу може вводити в оману, оскільки не розкриває, як йдуть справи у Вашого товару щодо конкуруючих марок, діючих на тому ж базовому ринку. Зростання продажів може навіть маскувати погіршення в позиції вашого товару (зростання менш ніж у суперників). Такий аналіз найкраще проводити в натуральному вираженні по кожному охопленому сегменту ринку (табл. 2). Сенс вимірювання частки ринку полягає в тому, щоб виключити вплив зовнішніх факторів, які впливають на всі конкуруючі товари та правильно оцінити конкурентну силу кожного з них.

Таблиця 2

Визначення частки ринку

Роки	Об'єм збуту	Зміна об'ємів у %	Ємність ринку	Зміна ємності у %	Частка ринку	Зміна частки ринку
2011	120,0		1600,0		7,5%	
2012	140,0	+16,6	1900,0	+18,7	7,3%	-0,2%
2013	170,0	+24,4	2400,0	+26,4	7,0%	-0,3%
2014	220,0	+29,4	3200,0	+33,3	6,8%	-0,2%

Аналіз показує, що незважаючи на зростаючий обсяг збуту у ставленні до ємності ринку, частка на ринку постійно знижується. Так само, як і у відношенні обсягу продажу, повинні бути виявлені причини. Можливі наступні пояснення падіння частки ринку:

- товар (марка) втрачає споживачів (знижується рівень проникнення);

- знижується рівень ексклюзивності (покупці відводять товару / марці меншу частку в загальних закупівлях даної категорії товарів);
- знижується рівень інтенсивності (покупці марки закупають її в менших кількостях в порівнянні з середньою кількістю придбаних покупцями товарів).

Слід зауважити, що частина фахівців вважає, що детальність такого аналізу залежить від частки ринку, яка існує або яку потрібно завоювати. Якщо відомо, що потенціал ринку великий, а передбачувана його частка незначна, то потрібно менше подробиць з аналізу частки ринку. І навпаки, якщо частка ринку значна, або планується захопити значну частку ринку, такому аналізу слід приділити більшу увагу.

Якщо продукція продається у всіх регіонах України то обсяг продажів, який повинен бути отриманий з кожної території повинен відповідати загальному обсягу продажів по даній території. Виявлені відхилення повинні використовуватися для поліпшення діяльності мережі.

Важливим напрямком аналізу збуту є оцінка ефективності збутових операцій. Вона проводиться за прибутковістю і величині витрат на збут. Такий аналіз повинен бути деталізований по конкретним групам клієнтів, продавцям, товарам і ринкам. При цьому угруповання можна провести особливим чином - за ступенем значущості (АВС-аналіз). Інакше усереднення показників може не виявити відмінностей фактичних і планових цифр.

При аналізі ефективності діяльності власної служби збуту слід звернути особливу увагу на склад, рівень підготовки і мотивацію збутового апарату, динаміку збутових витрат і прибутковість продажів. Ви повинні переконатися в тому, що система мотивації справедлива і допомагає підприємству отримати потрібні результати, заохочуючи продаж більш рентабельних виробів.

При діагностиці корисно аналізувати досвід провідних компаній і використовувати їх показники як орієнтири при оцінці та внесення коректив у власні плани і пошук шляхів підвищення ефективності збутової діяльності. Приміром, середні торгові витрати служб збуту у фірмах США становлять приблизно 14% від валового обсягу продажів.

Таке оціночне дослідження (бенчмаркінг) дає можливість використовувати досвід не тільки своїй галузі, а й найкращих практичних прикладів в інших галузях для поліпшення діяльності свого підприємства. У таблиці наведено приклад такого аналізу по ряду показників збутової діяльності.

Таблиця 3

Порівняльний аналіз управління постачанням товарів

Показники	Фірма	Найкращі показники провідних компаній світу
Строк зберігання на складі	145 днів	8 днів
Час на оформлення замовлення	5 хв.	0 хв.
Коефіцієнт перебоїв у постачанні	30%	2%
Випадки нестачі складських приміщень (за рік)	380	4
Чисельність торговельного персоналу	34	5

Використання оціночного дослідження (бенчмаркінга) дозволяє:

- полегшити досягнення взаємної згоди відносно передбачуваних змін всередині фірми;
- виділити кращі практичні приклади в галузі;
- оцінювати бізнес процеси відповідно до завдань системи розподілу;
- намітити більш високі цілі;
- проводити послідовне поліпшення стратегії і системи розподілу;
- підвищувати ступінь задоволеності клієнтів;
- підвищувати господарську результативність збутового апарату.

Проведений аналіз дає можливість розкрити весь комплекс проблем, обмежень і можливостей у сфері збуту.

Завдання полягає в тому, щоб виявити сильні і слабкі сторони існуючої системи розподілу, що дозволить вжити заходів коригування, спрямовані на її вдосконалення.

У разі необхідності даний пункт може бути доповнений маркетинговим дослідження системи розподілу

Перш за все збутова діяльність аналізується в рамках загальної оцінки поточного становища підприємства. Завдання полягає в тому, щоб на основі аналізу макро і мікросередовища виявити можливості розширення збуту, загрози,

що виникають на цьому шляху, сильні і слабкі сторони існуючої системи збуту. Даний пункт подається у вигляді маркетингового дослідження із зазначенням:

- цілей дослідження;
- границь дослідження;
- блоків пошукових питань;
- висновків та результатів дослідження.

Далі пропонується розглянути можливі пошукові питання за основними блоками дослідження маркетингових систем розподілу.

1.2.1 Аналіз макросередовища дозволяє виявити тенденції в економіці в цілому, динаміку розвитку споживаючих галузей, правове забезпечення збутової діяльності. По останньому пункту слід проаналізувати зміни у законодавчому регулюванні: процесів продажу товарів; захисту інтересів споживачів; взаємин сторін в каналах розподілу.

1.2.2 Аналіз мікросередовища здійснюється з позицій вимог цільових ринків, стану конкуренції та збутових мереж. Для цього розробляються анкети і проводяться анкетування, що дозволяє виявити потреби клієнтів, досягнутий рівень споживчого задоволення. Це дозволяє виявити вигоди клієнтів, визначити, яким чином, за допомогою своїх виробів краще і дешевше вирішити проблеми своїх клієнтів і розробити ефективну політику розподілу. Виявлений акт фактом повинен засвідчити про можливе зниження ефективності існуючої системи розподілу. Це може бути:

- зміна схем здійснення покупки споживачами;
- розширення ринків збуту, виявлення нових, привабливих цільових сегментів;
- поява нових конкурентів і нових каналів розподілу;
- перехід товару на нову стадію життєвого циклу товару;
- почастишали факти не задоволеності споживачів і невдоволення клієнтів;
- зміни в методах оплати, технології транспортування, обробки замовлень, зберіганні товарів;
- виникнення конфліктів і конкуренції в каналах розподілу;

- надмірна величина торговельних (збутових) витрат.

1.2.3 Аналіз цільових ринків

При аналізі цільових споживачів (існуючих і потенційних) слід знайти відповіді на наступні питання:

- де споживачі набувають даний товар?
- у кого краще купувати?
- скільки купувати?
- як купувати (процедура купівлі / закупівлі)?
- на які послуги споживачі розраховують?
- хто приймає рішення про покупку / замовлення?
- які шукані вигоди і переваги?
- де споживачі використовують даний товар?
- як вони його використовують?
- які проблеми виникають при використанні товару?
- які проблеми не вирішуються існуючою організацією продажів?
- що споживачі хотіли б змінити у процесі придбання товару?
- які тенденції продажів на цільовому ринку?
- який загальний прогноз попиту?
- які специфічні умови у наших споживачів, дійсних чи потенційних, які можуть вимагати модифікації стратегії збуту / методів збуту і розподілу, умов поставок, методів і стандартів обслуговування і т.д.)?
- зміни в базі клієнтів (розміри і структура, головні клієнти);
- зміни в портфелі замовлень.

Зрештою повинно скластися чітке уявлення про необхідні зміни в стратегії розподілу, які забезпечать найбільшу цінність для споживачів і ринкову перевагу пропозиції підприємства.

1.2.4 Аналіз каналів розподілу

Список контрольних питань, які слід розглянути при здійсненні попереднього діагностування проблем в галузі розподілу:

- які канали розподілу беруть участь у доведенні товарів до цільових ринків?

- яка ступінь охоплення цільових ринків існуючими каналами розподілу?
- яка ступінь задоволеності цільових споживачів діяльністю існуючих каналів розподілу?

- які відбуваються зміни в технології логістичних операцій?
- ступінь компетентності та рівень мотивації торгових партнерів?

Даний аналіз необхідний для компаній, які використовують або вирішуює використовувати непряме розподіл.

При прямому розподілі слід, в першу чергу, оцінити вартість альтернатив (прямий - непрямий розподіл), а потім проаналізувати стан власної системи збуту.

Слід пам'ятати про те, що розподіл, як і виробництво має бути ефективним. Тому існуюча система збуту повинна забезпечувати задоволення вимог клієнтів і поставку товарів за найнижчими цінами.

Наявність власної системи збуту може бути пов'язане з бажанням керівників служб маркетингу посилити контроль, але якщо асортимент не дуже широкий, а обсяг продажу не високий, це зазвичай обходиться дуже дорого.

1.2.5. Аналіз конкурентів спрямований на виявлення сильних і слабких сторін у збутової діяльності конкурентів, у тому числі:

- оцінку їх стратегій збуту і розподілу щодо наших цільових ринків;
- обсяг і характер відмовляється послуг та їх оцінка з боку клієнтів;
- загрози з боку конкурентів в області застосування нових технологій збуту і розподілу;

- зміна нашої частки ринку і динаміка цього процесу;
- думка споживачів про наш товар і товари конкурентів;
- проблеми наших потенційних споживачів які можна вирішити за допомогою наших товарів і послуг дешевше і краще, ніж за допомогою товарів і послуг інших постачальників;

- виявлення зацікавлених осіб, у кого ще є ці ж проблеми (крім наших теперішніх покупців).

1.3. Оцінювання та відбір каналів розподілу.

Метою даного пункту є пошук альтернативних каналів розподілу, порівняння їх з існуючими та визначення і відбір доцільних до використання при розподілі продукції підприємства. Експертне оцінювання є найбільш розповсюдженим методом щодо відбору каналів розподілу, в таблиці 4. наводиться приклад його застосування. При цьому, слід зазначити, що даний пункт має базуватися на інформації яка була отримана із попереднього маркетингового дослідження.

Таблиця 4.

Оцінка і вибір альтернативних каналів розподілу

Критерії оцінки	Значимість критерію	Експертна оцінка каналів розподілення (1-5) (менше – більше)			Зважена оцінка каналів розподілення		
		Мережі	Непрямий канал збуту	Прямий канал збуту	Мережі	Непрямий канал збуту	Прямий канал збуту
Рівень витрат	0,25	4	3	1	1	0,75	0,25
Можливості по транспортуванню та складуванню товару	0,15	5	5	1	0,75	0,75	0,15
Можливість контролю каналу	0,2	4	3	5	0,8	0,6	1
Охват ринку	0,4	4	5	1	1,6	2	0,4
Сумарна оцінка	-	-	-	-	4,15	4,1	1,8

1.4. Встановлення цілей збуту.

Планованими цілями збуту є:

- об'єм продажу;
- товарообіг;
- частка ринку.

Перший показник виражається у фізичних одиницях і визначає скільки має бути продано. Другий - виражається в грошових одиницях і визначає скільки буде отримано доходу в результаті здійснення збутових операцій. Третій - визначає місце бізнесу на ринку.

Ці кількісні цілі можуть бути доповнені іншими: конкретизація цільових груп покупців, підвищення рівня обслуговування, виведення на ринок нових товарів, вихід на нові ринки і т.д. Але в кожному разі, цілі повинні бути сформульовані так, щоб можна було в наслідку оцінити рівень їх виконання. Для цього вони повинні бути:

- кількісними (піддаватися вимірюванню);
- обмеженими в часі (із зазначенням часу досягнення);
- письмовими (задокументованими);
- доступними (зрозумілими для збутового апарату).

Як правило цілі збуту на довгостроковий період (понад 5 років) задаються вищим керівництвом в рамках визначення загальної стратегії розвитку фірми. Середньострокові планування цілей збуту (від 1 до 5 років) здійснюються керівництвом маркетингу (якщо план збуту є частиною плану маркетингу). У цьому випадку керуючий збутом здійснює постановку цілей збуту до 1 року. Якщо відсутній маркетингове планування, то керуючий збутом здійснює короткострокове планування до 1 року і середньострокове - до 3 років.

При цьому, якщо довгострокові цілі не деталізують, а існують у вигляді загальних прогнозних оцінок, то короткострокові цілі збуту, встановлювані до року, навпаки, повинні бути деталізовані з розбивкою помісячно, а часто і подекадно. Це необхідно для планування виробництва, фінансів, ресурсного забезпечення.

Щоб спланувати цілі збуту, необхідно зробити наступні кроки:

1.4.1. Зробити прогноз продажів.

В умовах невизначеності ринкової ситуації прогнозні оцінки бажано давати за трьома рівнями: консервативні (песимістичні); оптимістичні; найбільш ймовірні. Всі вони повинні виглядати раціональними. Найбільш важливими факторами такого прогнозу є керовані фактори, що знаходяться під контролем самої фірми: обсяги продажів за останні роки, поточні обсяг продажів, характеристики продукції, кваліфікація персоналу, в т.ч. торговельного, фінансове становище і можливості по просуванню товарів.

Некеровані фактори визначають тенденції розвитку ринку, в першу чергу вашого, цільового. Якщо в асортименті кілька груп товарів, то слід розрахувати прогнозні оцінки по кожній з них. В ідеалі можна і по кожному найменуванню окремо. Таке розкладання корисно, коли потрібно відобразити порівняльну важливість кожного з них. Це дозволяє дати уявлення про пріоритети компанії.

1.4.2. Визначити "об'єктивну" ціну продажів.

Важливо встановити так звану об'єктивну ціну продажу, яка відображає середній рівень цін на аналогічні товари і дозволяє стійко продавати продукцію покупцям, незважаючи на аналогічні пропозиції конкурентів. Таку ціну виявляє служба збуту (або маркетингу) за допомогою складання конкурентного листа. Завдання – виявити можливу ціну, яку можна запитувати не роблячи конкурентних знижок. Паралельно бухгалтерія або фінансова служба повинні зробити внутрішній розрахунок цін, щоб встановити граничний ціновий показник, нижче якого ціна не повинна опускатися. Визначатися він буде витратами виробництва і мінімальним прибутком, не отримання якого робить продаж товару не доцільним. Ці розрахунки також дадуть нам рівні цін, необхідні для розрахунків при визначенні цілей збуту.

1.4.3. Зіставити прогнозні оцінки з цілями фірми і її ресурсними можливостями.

Третій крок у визначенні цілей збуту спрямований на коригування отриманих прогнозних оцінок за обсягом продажу і цінами відповідно з цілями фірми (керівників і власників) і її ресурсними можливостями.

По-перше, це коригування за часткою ринку. Цей показник стоїть на першому місці у японських фірм при виборі головних цілей. У плані збуту ця стратегічна ціль отримує комерційне вираження в об'ємі продажів і товарообігу.

Методика розрахунку:

1. Потенційний об'єм продажів – 10 тис. од.
2. Прогноз об'єму продажів – 1 тис.од.
3. Можлива частка ринку складає – 10%
4. Певна динаміка ринку складає – +10% на рік.

Цілі збуту будуть визначені, виходячи зі стратегії фірми на частці ринку.

Варіант І. "Стратегія збереження частки ринку".

5. Прогнозна оцінка потенційного обсягу продажів складе 11 тис. од..

6. Планований обсяг продажів складе 1100 шт. (10% від 11,0 тис.)

Варіант 2. "Стратегія розширення частки ринку" (до 20%)

5. Прогнозна оцінка потенційного обсягу продажів складе 11 тис. Од.

6. Планований обсяг продажів складе 2200 одиниць.

Тут особливо наочно проявляється небезпека переоцінки частки ринку через недостатнє врахування існуючих перешкод.

2 підхід. Коригування по прибутку. Вона спирається на метод граничних збільшень. Суть його полягає в тому, що всі витрати поділяються на постійні і змінні. Змінні визначаються як питомі, в розрахунку на одиницю товару. Усі надходження від реалізації понад їх змінних витрат є внеском на покриття постійних витрат. Точка беззбитковості знаходиться на операційному рівні, де загальні надходження від реалізації покривають як змінні, так і загальну суму постійних витрат. По досягненню цієї точки, додаткова реалізація приносить прибуток. Постановка цілей може здійснюватися на основі портфеля замовлень. Портфель замовлень - це кількість продукції в асортименті, яке може бути вироблено за певний час і продано покупцям на основі договорів (або контрактів). При формуванні портфеля замовлень враховуються виробничі потужності, рівень їх завантаження, транзитні і замовні норми, забезпеченість сировиною, матеріалами та комплектуючими.

1.4.4. Визначити товарообіг (в грошових одиницях).

1.4.5. Зробити розбивку запланованих показників помісячно. Це необхідно зробити по 2 причинам. По-перше, щоб вловити сезонні коливання попиту і спланувати обсяги виробництва. По-друге, план збуту - основа фінансового планування. Щоб спланувати грошові потоки необхідно знати, який дохід буде отримано щомісяця. З цією метою необхідно заповнити таблицю 5.

Таблиця 5.

План збуту				
Місяць	Залишок на початку місяця (min "нз")	Об'єм виробництва	Об'єм збуту	Залишок наприкінці місяця (min "нз")
Січень				

Розділ II. Розроблення (вдосконалення) стратегії розподілу.

Розроблена стратегія розподілу повинна включати в себе вибір:

- методів розподілу;
- типу розподілу;
- схеми руху товарів;
- методу просування в каналах розподілу;
- системи ціноутворення в процесі розподілу;
- стандартів обслуговування;
- кошториси витрат на розподіл/збут.

2.1. Визначення методів збуту та розподілу.

В даному пункті необхідно вибрати та обґрунтувати метод збуту тобто Прийняти рішення щодо того, через кого продавати продукції підприємства. Вибір повинен здійснюватися на основі проведеного в попередньому розділі маркетингового дослідження з урахуванням характеристики і особливостей цільових ринків, відповідно:

- з поставленими цілями розподілу;
- позицією фірми на ринку;
- характером відносин з виробниками аналогічних товарів і постачальниками;
- рівнем складності товару;
- характером його обслуговування;
- рівнем витрат і цін на товар.

Можуть бути використані наступні методи розподілу:

- пряме;
- непряме;

- спільне;
- узгоджене;
- мережеве;
- комбіноване.

Кожен з них має свої переваги і недоліки.

Прямий метод збуту означає, що підприємство планує встановити зв'язки з клієнтами через створення власної збутової мережі. Є сенс займатися організацією власної торговельної мережі при наступних умовах:

- кількість продаваного товару достатньо велика щоб виправдати витрати на організацію торгової мережі;
- кількість споживачів невелика, і вони розташовані на відносно невеликій території;
- товар вимагає високоспеціалізованого сервісного обслуговування;
- Об'єм кожної партії товару достатній для заповнення контейнера, вагона, тобто відповідає так званій «транзитній нормі». У цьому випадку відсутні витрати коштів і часу на перевалку вантажу на складах, товар поставляється прямо із заводських цехів;
- в наявності є достатня мережу власних складських приміщень на ринках збуту, де підприємство веде торгівлю; і відсутність таких у посередників і торговців.
- Виробляється вузькоспеціалізований за призначенням або за технічними умовами покупця товар (по замовленнях);
 - товар реалізується на вертикальному ринку, тобто там, де він використовується хоча і в декількох галузях, але небагатьма споживачами в кожній з них. Це полегшує виробнику постійний контакт із споживачами;
- ціна на товар на ринку схильна до частих коливань і від виробника потрібне внесення змін до цінової політики негайно і без узгодження з посередником;
- продажна ціна набагато перевищує витрати на виробництво товару, це відшкодовує високі витрати по створенню власної збутової мережі;

– вироблений товар потребує внесення змін у свою конструкцію, що зручніше робити, коли реалізацією займається безпосередньо виробник.

– товар є технічно складним виробом, що вимагає демонстрації і монтажу на місці;

– товари, що вимагають попередніх випробувань під контролем виробника;

– необхідне проведення тривалих і складних переговорів;

– насичений промисловий ринок;

– надмірно високі націнки посередників.

Непрямий метод означає, що підприємство збирається вдатися до допомоги різного роду посередників. Застосування торговельних посередників підприємством-виробником диктується такими обставинами:

– горизонтальний ринок, на якому є безліч споживачів в кожному секторі економіки, що вимагає створення потужної збутової мережі, витрат значних коштів, що під силу лише великим виробникам;

– ринок збуту розкиданий географічно, відповідно прямі контакти зі споживачами нерентабельні;

– виникає можливість економії на транспортних витратах при поставках великих партій товару невеликому числу оптовиків;

– необхідність частих термінових поставок невеликих партій товару, для чого краще використовувати склади солідного оптовика;

– різниця між продажною ціною товару і витратами на його виробництво невелика, що робить утримання власної торговельної мережі збитково.

– відсутність фінансових можливостей або необхідність їх вкладення в інші напрямки діяльності;

– відсутність знань і досвіду продажу товарів;

– територіальна віддаленість більшості конкурентів;

– велика кількість потенційних покупців в різних зонах регіону/розпорошеність клієнтури.

Спільний збут на основі стратегічного альянсу між двома і більше фірмами обирається невеликими підприємствами у випадку, якщо:

- не має стійкої репутації на ринку;
- не має власної престижної торгової марки;
- прагне вийти на ринки, де відсутня власна збутова мережа, а вимоги посередників виглядають надмірними;
- інтерес великої фірми пов'язаний з отриманням додаткового прибутку і підвищенням ефективності функціонування власної збутової мережі. Порівняльні переваги можуть бути в силу будь-яких історичних особливостей та місцезнаходження.

До вибору партнера по спільному збуту потрібно підходити досить обачно. Перш ніж прийняти рішення про укладення з ким-небудь угоди про стратегічний альянс або просто про спільний збут товарів, необхідно якомога краще дізнатися про майбутнього партнера, перш за все вивчити його репутацію як у минулому, так і в даний час. Де почати шукати партнерів по стратегічному альянсу? Насамперед серед постачальників, субпідрядників, серед оптових споживачів продукції підприємства. Це можуть бути і конкуренти. Ваш товар може доповнювати і розширювати їх асортиментний набір. Єдина умова – щоб не було прямої конкуренції. Але навіть і в цьому випадку можна домовитися не про спільний збут, а про спільне просування товарів. Спільне проведення рекламних компаній та інших заходів може збільшити ємність спільного ринку, отже, прибутки від подальшої реалізації.

Спільний збут може бути організований з метою об'єднання зусиль ряду виробників для сумісних виступів на торгах передбачає розділ асортименту продукції.

Мережевий збут обирається в тому випадку, якщо у виробника є можливості виробництва високоякісного товару повсякденного попиту, але відсутні можливості для ефективного збуту через традиційні канали. Механізм його побудови відрізняється від традиційних систем і головною особливістю є той факт, що розповсюджувач продукції одночасно являється її споживачем.

2.2. Характер покриття ринку (тип розподілу).

Виділяють три типи розподілу:

- інтенсивний,
- селективний
- ексклюзивний.

Інтенсивність розподілу визначається кількістю торговців і посередників, використовуваних на певному рівні каналу розподілу. Чим інтенсивніше розподіл, тим більше число торгових точок.

Інтенсивний розподіл означає залучення максимального числа торгових посередників, створення дуже щільної збутової мережі, що забезпечує максимальну доступність товару для споживача, який не бажає витратити свій час на його пошук і придбання.

Селективний розподіл застосовують зазвичай до товарів попереднього вибору. Це вибір обмеженого числа посередників.

Ексклюзивний розподіл – застосовується для товарів особливого попиту обмеженому числу клієнтів. У цьому випадку продавець, як правило, наділяється виключним правом на реалізацію товару в даному регіоні.

Для визначення доцільної інтенсивності збуту слід врахувати наступні фактори:

1. Місцезнаходження виробника

2. Характер попиту на товар. Товари бувають: масового попиту (хліб, пральний порошок, жувальна гумка, молоко). Спеціального попиту (автозапчастини, корм для собак, приладдя для мисливців і рибалок). Елітарні (твори мистецтва, яхти, дорогі автомобілі і вдома). Відповідно і інтенсивність збуту для перших буде інтенсивною, для других – селективною, для третіх – ексклюзивною.

3. Етап життєвого циклу товару

4. Вартість товару і рівень його технічної складності. Чим дорожче товар, тим більш ефективно застосування ексклюзивного чи селективного збуту. Чим дешевше товар, тим частіше використовується інтенсивний збут.

5. Рівень сервісу при продажу товару, після продажного обслуговування. Якщо при виборі покупцем і продажу товару необхідна консультація фахівця, частіше

використовується селективний або ексклюзивний збут. Якщо продаж товару не вимагає додаткових послуг і застосовується самообслуговування, то слід розглянути можливість інтенсивного збуту. Якщо після продажу товару повинна бути передбачена доставка, встановлення, обслуговування або ремонт товару, слід розглянути можливість його селективного або ексклюзивного збуту.

6. Технічна складність товару. Чим більш технічно складним є товар, тим більше ефективне використання селективного або ексклюзивного збуту. Це правило необхідно застосовувати при продажу товарів, експлуатація яких вимагає певних знань і підготовки.

Інтенсивний розподіл означає розміщення та реалізацію товарів на будь-яких підприємствах торгових посередників, які готові і здатні цим займатися. Так створюється дуже щільна збутова мережа, через яку реалізуються технологічно прості, дрібні і недорогі вироби масового попиту. Товар виробляється великими серіями і доступний більшості споживачів. Найчастіше до нього вдаються при випуску товарів повсякденного попиту на споживчому ринку. Він відображає бажання виробника забезпечити максимальну доступність товару для споживачів не бажають витрачати свій час на його пошук і придбання.

Інтенсивний характер розподілу означає:

- масовий ринок з низькими доходами;
- незначну знижку (маржу) для торговця;
- можливість ранньої конкуренції (відсутність вхідних бар'єрів);
- споживач не готовий витрачати багато часу на покупку і не розраховує на сервіс;
- значна економія за рахунок великих поставок;
- наявність вільних потужностей;
- високий ступінь заміщення товарів з боку покупців;

Селективний розподіл означає вибір обмеженого числа посередників залежно від характеру їх клієнтури, можливостей обслуговування і ремонту, рівня підготовки персоналу. Його застосовують зазвичай до товарів попереднього вибору, дорогих, престижних товарів. Це нечисленні торгові точки, розраховані

на обслуговування клієнтів, які не часто купують, при цьому розраховують на сервісне обслуговування, а головне, що прагнуть відібрати найкраще з усього представленого в конкретній галузі.

Селективне розподіл передбачає:

- великий селективний ринок із високими доходами;
- значну знижку торговцям;
- ефективні бар'єри проти конкурентів (за допомогою марки товару);
- готовність покупця витратити час на покупку;
- надання сервісу і значного вибору;
- відсутність або незначна економія за рахунок великих поставок;
- низька ступінь заміщення товарів з боку покупця.

2.3. Методи просування в каналах розподілу.

В даному пункті визначається яким чином здійснюватиметься комунікаційний вплив з боку виробника і хто виступає об'єктом такого впливу. Фірма може вибрати один з трьох варіантів дій:

- проштовхування;
- протягування;
- комбінований метод.

Частина виробників воліє впливати на першого свого покупця. Інші можуть впливати на суб'єкти, наступні за безпосереднім покупцем, аж до кінцевого споживача. Ринковий горизонт таких виробників простягається аж до кінцевого споживача, а сам він діє за принципом «протягування» товару. Сенс цього принципу полягає в тому, що на кожній наступній ланці існує попит на товар попередньої. Тим самим товар ніби то «простягається» через всю систему збуту. Якщо горизонт ринку обмежений першим покупцем, то використовується принцип «проштовхування». Виробник при цьому зосереджує свій вплив (реклама, стимулювання збуту) саме на першій ланці – покупці (наприклад, на оптовиків). Оптовик сам повинен піклуватися про доведення товару до наступної ланки. При цьому виробник втрачає можливість стежити і контролювати проходження товару через канали розподілу. Крім того, не кожен посередник

готовий взяти на себе функції просування. З іншого боку, посередники володіють значно більшою ринковою силою в порівнянні з виробником вживають самостійне просування товару під власною торговельною маркою.

Виробник повинен визначитися, чи буде він продавати товар під власною маркою, беручи на себе значну частку витрат на просування, або під маркою посередника, оптовика або роздрібного торговця.

У підприємства є 3 варіанти реалізації своєї продукції:

1. Продавати всю продукцію під власною «фабричної» маркою.
2. Продавати всю продукцію під маркою посередника («ярликова»).

Наприклад, багато англійські виробники одягу реалізують свій товар під маркою торговельної фірми «Маркс енд Спенсер».

3. Продавати, використовуючи переваги того й іншого підходів.

Багато фірм застосовують змішану стратегію розподіляючи свої зусилля з просування між цільовими ринками і системами збуту. Але цей підхід вимагає великих коштів, ніж вищеописані підходи.

2.4. Система ціноутворення в процесі розподілу.

Повинна розглядатися як притягальний фактор можливих учасників на різних щаблях розподілу. Запропонована система цін і знижок повинна забезпечити прибутковість бізнесу посередників не за рахунок прибутку в ціні товару, а більшою мірою за рахунок підвищення оборотності. Вона може включати визначення базової ціни, системи знижок для посередників, преїскурантних цін для споживачів. Знижки по стимулюванню збуту зі зниженням преїскурантних цін повинні носити епізодичний характер і застосовуватися лише на обмежений період часу. Фактична прибутковість в торгівлі ґрунтується не на чистому або валового прибутку, а на чистому доході від вкладення капіталу. Це досягається не тільки за рахунок частки прибутку, але більшою мірою за рахунок підвищення оборотності товарів у результаті інтенсивного рекламування, зниження цін, своєчасними поставками і раціональним використанням складських приміщень.

Прийняття визначеної політики цін у процесі розподілу дозволяє контролювати ціни на різних ланках каналу розподілу забезпечуючи розширення збуту без помітного зниження середньої ціни.

Розглянемо три можливих варіанти дій:

Перший підхід пов'язаний з прагненням виробника до регулювання цін на ринку кінцевих споживачів. У цьому випадку процес ціноутворення будується за наступною схемою.

Виробник установлює преїскурантні ціни на рівні цільових ринків. Відносно посередників, що працюють на цих ринках застосовуються знижки. Такий підхід дозволяє жорстко контролювати весь ланцюжок розподілу і ціни на рівні кінцевого споживача. Обмеження накладаються лише антимонопольним законодавством, яке може регулювати цей процес або навіть забороняти таку практику.

Другий підхід пов'язаний з встановленням відпускних цін на товари і подальшим встановленням цін на розсуд торгових посередників. Такий підхід відображає слабку ринкову силу виробника і не дає можливості реалізувати комплекс маркетингу на рівні кінцевих споживачів.

Третій варіант є компромісним варіантом. Він реалізується за допомогою встановлення відпускних цін і рекомендованого рівня торговельних націнок для посередників на різних рівнях розподілу. Такий підхід дає можливість контролювати преїскурантні ціни на рівні кінцевих споживачів.

Таким чином система ціноутворення може включати:

- відпускні ціни;
- знижки / націнки для посередників;
- преїскурантні ціни для кінцевих споживачів;
- стимулюючі знижки для торговців і споживачів.

2.5. Стандарти обслуговування.

Слід розробити власні стандарти, враховуючи, з одного боку, порівняльну значимість різних послуг, виявлену при аналізі цільових ринків, з іншого - порівнюючи об'єм можливих послуг з витратами з їх надання і можливим рівнем

цін. У кожному разі, він не повинен бути нижче рівня, що надається Вашими основними конкурентами. Посередники, які будуть залучені, повинні бути в змозі дотримуватися певних стандартів. Останні повинні визначати обсяг і якість передпродажних, продажних і після продажних послуг:

Можливі елементи стандартів обслуговування клієнтів

Елементи угоди:

- рівень дефіциту товарних запасів;
- тривалість замовлення/терміновість виконання заявки;
- перевантаження товарів;
- зручність розміщення замовлень;
- заміна товарів;
- транзитні норми;
- норми відвантаження/замовлення;
- термін постачання;
- виконання термінових замовлень;
- свіжість і різноманітність товарів;
- гнучкість при поставці продукції в останній момент;

Елементи сервісу після укладення угоди:

- установка, монтаж, швидкість виконання замовлення;
- умови надання гарантії, ремонт, запасні частини;
- відстеження руху товарів;
- скарги і претензії клієнтів;
- упаковка товару;
- заміна товару / в т.ч. на час ремонту;
- забезпечення повернення пакувальних матеріалів;
- розбір скарг, розгляд вимог та прийом повернутих товарів;
- після продажне та гарантійне обслуговування.

Норма замовлення - це мінімальна кількість продукції певного виду, менш якого підприємство-постачальник не виробляє і не поставляє одному адресату.

Норми замовлення встановлюються відповідно до норм завантаження устаткування і вводяться при поставці багатоасортиментної продукції.

Стандарти обслуговування повинні бути визначені/виражені кількісно. Це необхідно для того, щоб ясно довести їх до партнерів по розподілу і власного збутового апарату. Це дозволить здійснити подальший контроль за їх дотриманням. Крім того, вони повинні бути визначені як стосовно партнерів по збуту так і кінцевим споживачам. Розгляд партнерів по збуту як своїх клієнтів вимагає встановлення стандартів з їх обслуговування. А встановлення стандартів обслуговування кінцевих споживачів дозволяє довести до ваших партнерів показники, що відображають якість обслуговування клієнтів яке вони повинні забезпечити.

2.6. Схема товароруху.

Даний пункт призначений знаходженню найбільш дешевого і зручного варіанту доставки товару покупцеві з урахуванням умов транспортування, складування і зберігання товару в дорозі, навантаження і розвантаження з транспортних засобів. Найважливішим завданням є мінімізація витрат товароруху при певному рівні. Тут приймаються рішення щодо:

- розміщення складів
- вибору транспортного засобу
- визначення відпускної норми
- того, хто буде займатися вище переліченими операціями.

Всі витрати по вищезазначеним операціями фізичного розподілу повинні розглядатися в комплексі, у взаємозв'язку і впливі на сукупні витрати розподілу.

При цьому повинні бути забезпечені:

- оперативна виконання замовлення;
- сохрannість товарів;
- весь спектр запланованих стандартами обслуговування послуг.

Якщо продавець вважає недоцільним самому займатися процесом товароруху, він доручає його транспортно-експедиторській фірмі за відповідну винагороду. Головне – забезпечити постійну наявність товару в місцях продажу.

При невеликих масштабах збуту розумніше скористатися послугами транспортної фірми і доставляти товар з центрального складу, що знаходиться на території самого підприємства. При великих обсягах збуту варто відкрити склад в районі збуту і звідти доставляти товари до магазинів.

Для забезпечення високої ефективності роботи відділу збуту необхідно визначити:

1. Хто буде займатися виконанням логістичних операцій?

2. Визначити відпускні норми (Наприклад, якщо загальний обсяг продажів розподіляється наступним чином: оптова торгівля 30%, універмаги - 50%, дрібно-роздрібна торговельна мережа - 20%, то це означає, що основний обсяг збуту забезпечується великими замовленнями і норми слід встановлювати в ящиках і піддонах, а не одиницях продукції).

3. Розробити маршрути доставки враховуючи потенціали збуту окремих районів

4. Встановити ковзаючи шкалу винагороди для комівояжерів за кожен проданий піддон/ящик товарів, а продавцям комісійна винагорода за кожний куплений піддон/ящик.

2.7. Кошторис витрат на збут.

Включає витрати на фізичний, так і на комерційний розподіл. Їх визначення може відбуватися двояко. З одного боку, можна виходити з конкретної суми, виділеної керівництвом. З іншого боку, з фактичних витрат, що відображають особливості формованої системи розподілу. У цьому випадку витрати розподілу слід розглядати в комплексі валових витрат, у їх взаємозв'язку і впливі на сукупну прибутковість підприємства.

Фактичні витрати на збут будуть складатися з постійних і змінних витрат.

Постійні витрати будуть включати витрати на оплату праці у вигляді окладів, орендну плату, транспорт, складування, витрати на електрику, телефон, поштовий зв'язок, амортизаційні та інші виплати.

Змінні витрати включають комісійну винагороду своїх працівників і залучуваних посередників, рекламні та інші інформаційні матеріали. При цьому

слід мати на увазі, що величина витрат на збут прямо пов'язана з вибором методу розподілу. У непрямому довгому каналі більшість фізичних дій виконують посередники, витрати яких компенсуються торговою націнкою. Виробник має при цьому невелику комерційну службу з невеликим обсягом постійних витрат. Величина витрат на збут мінімальна.

Переходячи до непрямого короткого каналу виробник сам забезпечує функції зберігання і доставки. Отже, йому потрібні власна мережа складів і більш потужна служба збуту. Витрати збільшуються. При цьому основну частину витрат становлять постійні витрати. При переході до прямого розподілу витрати ще більше зростають в силу того, що всі функції розподілу лягають на виробника. У тій мірі, в якій виробник бере на себе певні функції, він повинен забезпечити і їх фінансування. Високий рівень витрат може дозволити собі лише великий виробник, малі фірми віддають перевагу більш довгим каналам, так як їх обсягу продажів недостатньо для рівня інвестицій, потрібного в короткому каналі.

Розділ III. Управління системою розподілу.

Під системою розподілу розуміється сукупність усіх ланок і осіб, які беруть участь у збуті товарів виробника кінцевим споживачам і функціонуючих як єдине ціле. На рис. 2.2 наведені варіанти побудови системи розподілу виробника.

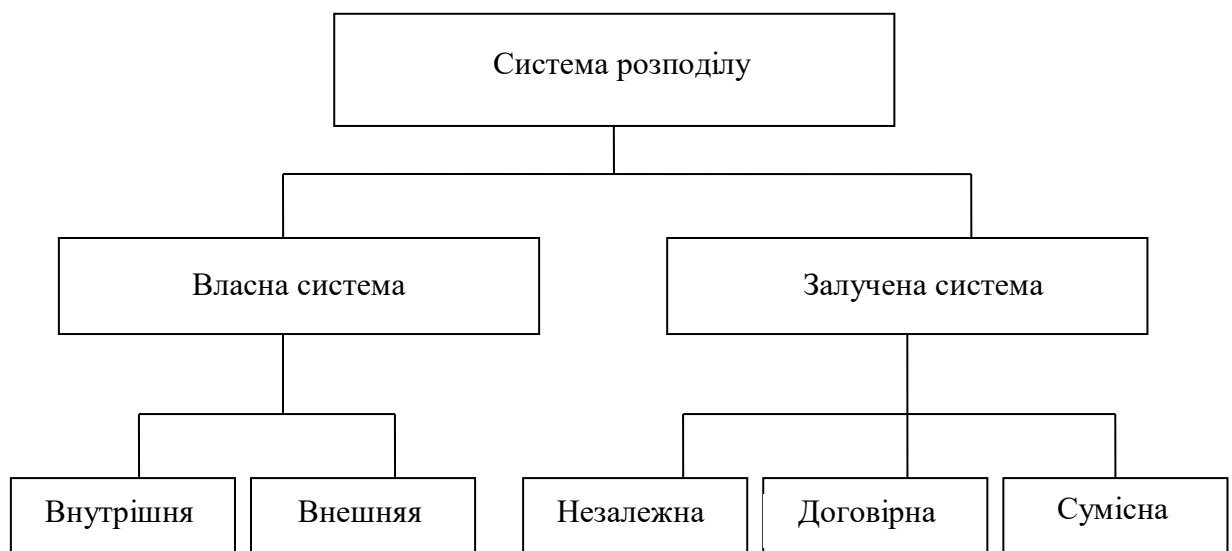


Рис. 2.2. Система розподілу

Окрім того, підприємством може бути створена і змішана система збуту, в якій братиме участь як власний персонал, так і залучені особи.

Власна система розподілу передбачає реалізацію продукції безпосередньо своїм збутовим апаратом без залучення будь-яких посередників. Дозволяє чинити більший вплив на збут товарів, проте розширює сферу діяльності та збільшує витрати.

Внутрішня система розподілу полягає в реалізації продукції підрозділами фірми, розташованими на її території. Може складатися з відділу (сектору) збуту, демонстраційного або виставкового залу, асортиментного кабінету, магазину/кіоску, складу готової продукції.

Система відображає централізований характер збуту організованого з одного місця. Вона, по суті, орієнтована на пасивний збут, тобто на отримання та виконання замовлень клієнтів – в цьому бачиться її основний недолік. Разом з тим, вона дозволяє використовувати переваги власної присутності на ринку і безпосередній контакт з клієнтом.

Зовнішня система розподілу передбачає організацію збуту через територіально розкидані служби та залучені збутові структури. Відображає перехід від централізованого до децентралізованого характеру розподілу.

Зовнішня власна система розподілу передбачає перехід від пасивного до активного збуту, тобто орієнтацію не стільки на очікування замовлень, скільки на інтенсивний пошук потенційних клієнтів. Може складатися з: бюро збуту, філіалів продажів, власних складів магазинів, збутових контор, торгових агентів.

Формування таких зовнішніх структур збуту дозволяє отримати наступні переваги:

- дозволяє більш ґрунтовно вивчати ринковий попит і активно його формувати;
- забезпечувати швидке і ефективне розповсюдження інформації про нові види продукції;
- можливість підтримки цін на продукцію на більш високому рівні і оперативно пристосовувати їх до зміни попиту;
- економити на витратах з просування товарів на ринок;
- забезпечувати якісне технічне обслуговування клієнтів;
- використовувати досвід управління і маркетингової діяльності накопичених в материнської компанії при підготовці та перепідготовці персоналу.

Разом з тим, створення власної зовнішньої системи розподілу вимагає тривалого часу і великих капіталовкладень, окупність яких повинна бути заздалегідь відома. Крім того, ускладнюється процес управління такою збутовою організацією. Залучена система розподілу передбачає використання в якості каналів розподілу самостійних в правовому відношенні торговців.

Залучена збутова організація дозволяє отримати наступні переваги:

- використовувати вже існуючі, налагоджені канали розподілу;
- охопити великі ринки збуту;
- знизити витрати на утримання власного збутового персоналу;
- отримати різноманітність послуг, що надаються посередниками.

Недоліком є те, що виробник обтяжується високими комісійними виплатами і складнощами процесу формування системи із залучених структур збуту. Незалежна залучена система можлива при використанні самостійних в правовому відношенні і економічно різного роду торговців і посередників. В якості каналів розподілу можуть виступати: оптова та роздрібна торгівля, система державних закупівель, чисті посередники (біржі і брокери).

Перевагою є те, що такі структури беруть на себе значну частку всіх ризиків, пов'язаних з доведенням товарів виробника до кінцевого споживача. Недоліком є складність управління такими структурами. В результаті сформовану організацію збуту складно назвати системою.

Прикріплена (договірна) система розподілу передбачає використання самостійних в правовому відношенні, але економічно залежних (за договором або участю в капіталі) торговців і посередників.

Як канали збуту можуть виступати: торговці за договором (дистриб'ютори та дилери); торгові посередники (комісіонери і консигнанти); чисті посередники (агенти та представники).

Поділяючи комерційний ризик і виконуючи різноманітність функції – ці посередники вимагають широкої фінансової підтримки і великого комплексу послуг, зокрема: організацію та проведення показів і продажів в демонстраційних залах, на виставках, ярмарках, організацію постійної виставки зразків продукції, що

реалізується; надання кредитів, знижок з ціни, субсидій на проведення рекламних компаній та презентацій.

Спільна система розподілу існує тоді коли в реалізації продукції підприємства беруть участь самостійні у правовому відношенні, але економічно залежать один від одного. Може виступати у вигляді синдикату, збутової асоціації, франшизних систем, артлі збуту, збутової кооперації.

3.1. Організація власної системи розподілу.

Організаційна побудова власної системи збуту здійснюється в наступній послідовності.

3.1.1. Визначення завдань і функцій.

Різноманіття виконуваних збутових функцій обумовлює різноманіття посад, що вимагають різної підготовки та широку гаму фахівців. Нижче дано приблизний перелік посад, які можуть бути створені.

1. Посади, на яких основна робота полягає в доставці товарів.

Торговий агент-експедитор. Їх завдання – доставити товар і продати його. Вони повинні вміти не тільки продавати, а й демонструвати товари та стягувати плату за минулі та поточні поставки. Їх використовують у виїзній, розвізній торгівлі, для безпосереднього обслуговування населення та постачання роздрібних торговців швидкопсувними продуктами.

2. Посади, на яких основна робота укладена в прийомі замовлень в приміщенні власної фірми.

- Агент з продажу товарів, в роздріб, що стоїть за прилавком (магазину при промисловому підприємстві, фірмової мережі). Від такого агента потрібне вміння встановлювати особисті відносини, представляти себе і свою компанію, надавати додаткові послуги, що підвищують цінність покупки.

- Агент збуту по телефону. Телемаркетинг – це особливий вид збутової діяльності внутрішнього збутового апарату. Вона може виступати як самостійна форма продажів, коли постачальник сам дзвонить потенційному покупцеві з метою продати товар або приймає замовлення і розміщує його. Така діяльність може служити і підтримкою роз'їзних мережевих агентів при зборі інформації для

пошуку потенційних покупців, отримання або передачі інформації. Для робіт по телефону необхідно володіти особливими якостями: приємним голосом, умінням словесно передавати зорові образи, добре володіти торгової лексикою, знати техніку.

3. Посади, на яких торговий агент, залишаючись в основному приймальником замовлень в приміщенні власної фірми, наносить візит своїм клієнтам. Наприклад: комівояжери м'ясопереробних підприємств

Агенти з продажу споживчих товарів роздрібним торговцям/збутовикам.

Вони повинні володіти великою інформацією про ціни на продукцію своєї фірми і конкурентів, знати умови комерційних угод і методи просування товарів до споживача / найбільш престижні місця і площі вигідною викладки товарів. Знати специфіку магазину, концепцію розміщення товарів у торговельних залах, техніку викладення. Збутовика наймаються виробниками товарів масового попиту для обслуговування супермаркетів і торгових центрів. / Тобто може бути спеціалізація по різних торгових закладах /.

4. Посади, які вимагають творчого підходу до продажу товарів.

- Продавці-консультанти при продажу складних споживчих товарів;
- Агент-технічний консультант з продажу товарів виробничого призначення.

Мають справу з професійними замовниками. Повинен вміти виявляти потреби і переконувати потенційного покупця в існуванні прихованої, раніше не виявленої потреби. Повинен вміти поставити себе на місце споживача, миттєво реагувати на будь-які зміни ситуації, досконально знати технічні характеристики продукції. Такому агенту необхідно володіти високим рівнем спеціальних технічних знань у вузьких областях виробничої діяльності. Вміти будувати торгові пропозиції через призму вирішення виробничих завдань клієнта.

5. Посади, на яких агент не зобов'язаний і не має права продавати або приймати замовлення. У цьому випадку консультативна послуга перетворюється на самостійну функцію.

• Консультант – завдання полягає у формуванні прихильності, інформуванні, роз'ясненні або навчанні;

- Інженер по збуту – завдання забезпечити збут. Він також повинен добре знати проблеми покупця, що стосуються використання запропонованих клієнту систем обладнання, їх елементів та технологій в конкретних умовах діяльності певного покупця;

- Агент-дизайнер – довести продукцію до кондицій, що відповідають конкретним, індивідуальним запитам клієнтів. Наприклад, розміщення кухонних гарнітурів, конструювання внутрішньозаводського конвеєра, створення певного пакету програмного забезпечення. Тут потрібне творче, конструкторське мислення і здатність вникаючи в потреби клієнтів знаходити нестандартні рішення їхніх проблем.

6. Посади, вимагають виконання представницьких функцій:

- Агент-політик. Завдання готувати сприятливе підґрунтя для подальших контактів, заводити знайомства, «обертатися» в певних ділових колах, формувати імідж фірми. Він підтримує відносини скоріше світського характеру, в той час як технічні, комерційні, фінансові питання вирішуються відповідними фахівцями-виконавцями. Він повинен володіти великими зв'язками, вміти правильно оцінювати широке коло комерційних та економічних питань, які стоять перед фірмою;

- Агент-торговий представник на переговорах. Приймає участь у складних і тривалих переговорах, коли сторони ведуть їх з різними установками з метою домогтися для себе найбільш вигідних умов угоди. Такий агент повинен володіти сильним характером, гнучкістю, здатністю прораховувати різні варіанти задоволення потреб клієнта різними комбінаціями (за кількістю та якістю продуктів і послуг). Розуміти і правильно сприймати поведінку і устремління окремих осіб, груп і організацій в цілому;

- Уповноважений торговий представник. Потрібен у випадку, якщо важливий статус учасника угоди, коли покупцями є керуючі високого рангу або директора компаній-споживачів, коли укладаються контракти на великі суми. На відміну від звичайних співробітників вони можуть вирішувати комерційні проблеми більш високого рівня, що відрізняються особливою складністю, що вимагають більш

кваліфікованого підходу або підтримки цілей звичайних агентів. Наприклад, укладання угод з державними установами, а не з роздрібними торговцями.

7. Посади для обслуговування особливо важливих клієнтів. Згідно з принципом 80:20 у сфері збуту 80% покупок здійснюються 20% клієнтів цієї фірми. У зв'язку з цим слід приділити цим небагатьом, але найважливішим клієнтам особливу увагу. Для ведення справ з цими клієнтами виділяють:

- Спеціальних торгових агентів. Вони «прикріплюються» до провідних клієнтам і займаються виключно їх обслуговуванням. Перевага такого підходу полягає в тому, що потреби цих клієнтів задовольняються, а додаткові витрати на спеціальний підрозділ з їх обслуговування не потрібно. Це також дає можливість висуватися кращим торговим агентам, якщо вони не бажають переходити в сферу управління.

- Спеціальні комерційні директори. Перевагою даного підходу є явно виражена особлива увагу провідним клієнтам, а також можливість комерційного директора скористатися своєю владою для прийому необхідних рішень. Однак це створює додаткове навантаження для комерційних директорів.

Після визначення переліку посад необхідно визначити супідрядності цих робочих місць і сформулювати завдання, які повинні виконуватися на кожному робочому місці (табл. 6).

Таблиця 6

Виконавці	Функції							
1.								
2.								

3.1.2. Визначення посад/робочих місць і посадових інструкцій.

Посадова інструкція повинна включати наступні пункти, що слід відобразити в розрахунковій роботі:

1. Назва роботи і місце розташування
2. Ім'я та посада особи, якій підпорядковується працівник, і того, з ким була узгоджена посадова інструкція.
3. Мета роботи, її завдання і роль в організації.

4. Опис роботи, її параметри з т/з знання від і до в області продукції, процесів, технологій, послуг, збуту, ринків, покупців, потенційних покупців, конкурентів, областей застосування продукції.

5. Обов'язки: основні, постійні і разові доручення.

6. Службові відносини в організації: з безпосереднім начальником; відносини при виконанні певних функцій (з керівниками, відповідальними за певну торговельну марку товару (послуги), який працівник має намір продати); пріоритетні відносини і горизонтальні (зі службами кредитного контролю або доставки та ін.).

7. Якісна і кількісна оцінка робіт – основа її аналізу

8. Сфера повноважень, включаючи ціну, умови продажу, витрати, свобода дій.

9. Оплата та умови роботи. Оплата включає зарплату, премії, комісійні, умови оплати в період хвороби

10. Умови роботи включають робочий час, пенсійні відрахування і т.д.

3.1.3. Вибір організаційної структури.

Покликаний забезпечити максимальну ефективність діяльності збутового персоналу на ринку.

Можна виділити 6 базових організаційних структур:

- за дирекціям;
- за типом асортименту продукції;
- за типом покупців;
- за типом галузі;
- за типом географічного регіону;
- по зонах обслуговування.

Структура буде визначатися одним з таких чинників:

- існуючим підходом до організації збуту (персональний чи груповий збут);
- особливостями ринку збуту;
- особливостями товару;
- особливостями клієнтури (цільових ринків).

В даному пункті розрахункової роботи необхідно навести схему щодо структурної організації збутового апарату.

4 етап. Визначення чисельності збутового апарату.

Завдання:

- вибрати та обґрунтувати метод для визначення чисельності збутового персоналу.

- Розрахувати чисельність персоналу за обраним методом.

Щодо визначення чисельності торгового персоналу існує 3 методи: метод розбивки, метод робочого навантаження та метод припущення.

1. *Метод розбивки* – є самим простим методом, при визначенні необхідного персоналу сукупний прогнозований обсяг продажів (встановлений як цільовий показник стратегії розподілу) ділиться на вірогідний обсяг продажів одним продавцем (формула 1).

$$N = \frac{S}{P}, \quad \text{формула 1}$$

де: N – чисельність торгового персоналу;

S – прогнозований обсяг продажів;

P – оціночне значення продуктивності окремого продавця.

Недоліки:

- не враховуються відмінності між різними продавцями;
- не враховується «текучка кадрів»;
- не враховується рентабельність.

2. *Метод робочого навантаження* – оцінюється обсяг роботи, що потребується від торгового персоналу і ділиться на обсяг робіт з яким повинен справлятися кожний працівник. Даний метод реалізується в декілька етапів.

1. Класифікація всіх клієнтів фірми за різними категоріями (А, В, С).

Наприклад: у фірми 1030 клієнтів

Група А (крупні і привабливі) – 200;

Група В (середні і помірно привабливі) – 350

Група С (дрібні) – 480

2. Визначення частоти з якої слід наносити комерційні візити для кожного типу клієнтів та тривалість кожного візиту.

Наприклад:

Група А: 26 разів на рік по 1 годині = 26 годин;

Група В: 12 разів на рік по 30 хв. = 6 годин;

Група С: 6 разів на рік по 20 хв. = 2 години.

3. Розрахунок робочого навантаження пов'язаного з охопленням всього ринку.

Приклад:

Група А: 200 клієнтів по 26 годин на кожного = 5200 годин;

Група В: 350 клієнтів по 6 годин на кожного = 2100 годин;

Група С: 480 клієнтів по 2 години = 960 годин

Разом = 8260 годин.

4. Визначення часу, що буде необхідно кожному продавцю

Приклад: 40 часів/тиждень * 48 тижнів/рік = 1920 годин.

5. Розподіл часу продавців за виконуваними завданнями.

Приклад:

Безпосередній продаж: 40% часу = 768 годин;

Види діяльності не пов'язані з продажем: 30% часу = 756 годин;

Переїзди: 30% часу = 756 годин.

6. Розрахунок чисельності персоналу: $8260/768 = 10,75$ тобто 11 продавців.

3. *Метод прирощування* — полягає у тому, що чисельність торговельного персоналу необхідно нарощувати до тих пір, доки відбувається прирощення прибутку. При цьому емпірично доведено, що кожний додатковий продавець генерує менший дохід в порівнянні з попереднім. При цьому витрати на його утриманні такі самі і норма прибутку теж зберігається. В таблиці 3 наведено приклад використання методу в якому рекомендується зупинитися на залученні 2-х додаткових працівників.

Таблиця 7

Кількість	Дохід від	Сукупний	Витрати на	Сукупні	Прибуток від
-----------	-----------	----------	------------	---------	--------------

додаткових працівників	кожного додаткового працівника	додатковий дохід	кожного додаткового працівника	додаткові витрати	кожного додаткового працівника (норма прибутку $p=0,2$)
1	300	300	50	50	10
2	250	550	50	100	10
3	225	775	50	150	5
4	200	975	50	200	-5

3.2. Оцінювання та відбір торговельних посередників.

У літературі пропонується достатня кількість показників оцінювання торговельних посередників, які можна умовно розділити на кількісні та якісні. Для порівняльного оцінювання діяльності партнерів зі збуту використовуються різні критерії. Критерій (грецьк. criterion) – ознака, на підставі якої формується оцінювання якості економічного об'єкта, процесу, мірило такого оцінювання. Однак ознака може мати комплексний характер, і тоді про критерій доречно говорити як про деяку процедуру, в основу якої покладена критеріальна функція. Аргументами такої функції у випадку, коли мова йде про оцінювання партнерів зі збуту, виступають показники економічної діяльності посередників. Успішність практичного застосування того або іншого критерію залежить від «технологічності» його використання – чітко прописаної послідовності дій з аргументами критерію. Першим етапом на цьому шляху є класифікація показників економічної діяльності партнерів зі збуту, що застосовуються на практиці. В укрупненому вигляді класифікація показників має вигляд, показаний в табл. 8. Слід зазначити, що якщо показники, що ґрунтуються на кількісних даних, краще піддаються оцінюванню, то з якісними, як правило, виникає складність вимірювання й інтерпретації. Проте в літературі з оцінювання економічної діяльності посередників у більшості випадків використовується бальне експертне оцінювання.

Таблиця 8

Матриця оцінювання торговельних посередників в каналі розподілу

Дані	Предмет оцінювання	
	Характеристика дилера	Характеристика взаємодії з дилером
Кількісні	Показники ресурсного	Показники результатів роботи

	потенціалу	з продуктом
Якісні	Показники бізнес-профілю	Показники рівня партнерських відносин

Використання експертного оцінювання в деяких випадках не є виправданим, особливо коли показники, пов'язані з кількісними даними, можуть бути більш об'єктивно оцінені за допомогою конкретних індикаторів. Як відомо, індикатор (від лат. *indicator* – показчик) – доступна спостереженню й вимірюванню характеристика досліджуваного об'єкта, що дає змогу отримати уявлення про інші його характеристики, недоступні для безпосереднього дослідження. Таким чином пропонується розрізняти поняття показника, як комплексної характеристики, й індикатора, як інструмента вимірювання цього показника.

Основними предметами оцінювання торговельних посередників є його характеристика та характеристика взаємодії з ним. На основі характеристики посередника формуються групи показників ресурсного потенціалу та бізнес-профілю. З ресурсного потенціалу виробник може зробити висновок про привабливість того чи іншого партнера зі збуту, в той час як оцінювання бізнес-профілю визначає перспективність використання. Аналіз взаємодії з торговельним посередником складається з груп показників результатів роботи із продуктом та показників рівня партнерських відносин. У процесі оцінювання показників результатів роботи із продуктом роблять висновок про важливість посередника для виробника, в той час як оцінювання рівня партнерських відносин висвітлює існуючі проблеми в роботі з останнім. Далі пропонується класифікація кількісних та якісних показників в розгорнутому вигляді (табл. 9).

Класифікація показників економічної діяльності дилерів

Дані	Група показників	Показник	Індикатор	Шкала вимірювання
1	2	3	4	5
1. Кількісні	1. Ресурсний потенціал Оцінювання фінансових, матеріальних, трудових ресурсів посередника. Характеризує привабливість дилера з погляду його потенціалу	1. Фінансовий стан	Частка власного капіталу (власний капітал /загальна сума активів)	Відносна шкала від 0 до 1
		2. Фінансові можливості для підтримки не обхідного рівня запасу	Оборотність активів (чистий обсяг продажів /загальна сума активів)	
		3. Можливість інвестування ресурсів у подальше зростання	Коефіцієнт прибутковості (чистий прибуток /чистий обсяг продажів)	
		4. Складські потужності	Площі для зберігання в м ²	Відносна шкала
		5. Трудові ресурси	Чисельність персоналу	Відносна шкала
		6. Частка ринку	Відношення обсягу продажів до місткості ринку	Відносна шкала від 0 до 1
		7. Зростання продажів	Відношення обсягу продажів за поточний період до обсягу продажів за базовий період	Відносна шкала
		8. Досвід на ринку	Кількість років	Відносна шкала
		9. Інше		
	2. Результат роботи із продуктом Оцінювання роботи з продуктами компанії. Характеризує важливість дилера в збуті продукту	1. Внесок у збут	Відсоток від загального обсягу продажів у регіоні	Відносна шкала, % від 0 до 100
		2. Покриття витрат	Відсоток від загального прибутку в регіоні	Відносна шкала, % від 0 до 100
		3. Виконання зобов'язань	Виставлений до оплати, але не оплачений товар	Відносна шкала
		4. Тенденція зростання обсягів закупівель	Відношення обсягу закупівель поточного періоду до базового	Відносна шкала
		5. Досвід роботи з товаром	Кількість звітних періодів	Відносна шкала
		6. Важливість продукту для дилера	Відсоток нашого продукту в забезпеченні прибутку дилера	Відносна шкала, % від 0 до 100
		7. Продукція що доповнює нашу	Відсоток від асортиментів дилера	Відносна шкала

1	2	3	4	5
2. Якісні	1. Бізнес-профіль Оцінювання ринкової стратегії й елементів комплексу маркетингу посередника: стратегія охоплення ринку; конкурентна стратегія; товарна й цінова стратегія; стратегія збуту й просування. Характеризує відповідність бізнес-профілю дилера до потребам виробника/постачальника	1. Охоплення території	Основні населені пункти, у яких працює дилер	Номінальна шкала
		2. Клієнтська база	Відповідність нашій цільовій аудиторії	Порядкова шкала
		3. Конкурентна стратегія	Позиція на ринку щодо лідера в регіоні (лідер, що кидає виклик лідерові, що слідує за лідером, нішер)	Номінальна шкала
		4. Асортимент продукції	Ширина асортименту	Порядкова шкала
			Якість продукції	
		5. Наявність товарів-субститутів		Номінальна шкала
		6. Забезпечення сервісного обслуговування	Відповідність вимогам нашого продукту	Порядкова шкала
		7. Рівень цін	Ціни дилера в порівнянні з іншими	Порядкова шкала
		8. Можливості з продажів	Орієнтація на прийом замовлення або польові продажі	Порядкова шкала
		9. Участь у просування продукції постачальників		Номінальна шкала
		10. Інше		
	2. Рівень партнерських відносин Оцінювання якості співробітництва дилера з постачальником. Характеризує «лояльність» дилера до постачальника	1. Зручність роботи закупівельного центра	Погляд експертів	Порядкова шкала, бальна оцінювання від 0 до 10

Щодо методів оцінювання торговельних посередників в літературі виділяють:

- експертні,
- аналітичні,
- комбіновані.

Більш повну оцінку діяльності дилерів можна отримати за допомогою комбінованих методів, у яких аналізується як кількісні, так і якісні дані. На відміну від запропонованих комбінованих методів, що передбачають виведення інтегральної оцінювання, пропонується послідовне використання визначеної множини найбільш важливих критеріїв, для прийняття ефективних управлінських рішень.

3.3. Управління залученою системою розподілу.

При роботі з посередниками виробнику важливо дотримуватися певних принципів:

1. Персонал посередника слід розглядати як частину власного персоналу.
2. Винагорода партнерів має будуватися на основі та відповідно до стратегій розподілу.
3. Оцінка роботи партнерів має будуватися на основі розроблених стандартів обслуговування та цілей розподілу.
4. Зв'язок з посередниками підтримувати постійно і на найвищому рівні. (висока частота і якість комунікацій в каналі).
5. Створення атмосфери довіри у взаєминах з партнерами по каналу.

Завдання:

- вибрати та обґрунтувати підхід до управління каналами розподілу;
- розробити комплекс заходів щодо збутових зусиль в системі розподілу.

Під підходом до управління каналами розподілу розуміється сукупність прийомів дозволяють переконати партнерів по збуту в перевагах такої організації процесу розподілу товарів, яка забезпечить досягнення спільних цілей і кожного з його учасників.

Можуть бути використані наступні підходи до забезпечення керованості залученої системи збуту:

- інструментальний;
- традиційний (шаблонний);
- програмний;
- формалізований (договірної);

– інтеграційний;

При виборі підходу необхідно враховувати наступні фактори: тип розподілу; фінансову міць і купівельну спроможність партнерів; ринкову силу партнерів.

Інструментальний підхід, використовується виробниками які обрали інтенсивний тип розподілу. Мета: стимулювання партнерів по збуту і поліпшення в їх очах власного конкурентного положення. Можна отримати перевагу і вплинути на поведінку посередників використовуючи такі засоби:

– особливі знижки та ціни, регулярне проведення розпродажів за зниженими цінами, застосовуючи прогресивні знижки залежно від обсягу закупівлі, надання бонусів. (наприклад, при річному обороті більше 1 млн. грн. партнер отримує премію в розмірі 2% фактичного обороту);

– подовження термінів платежу, зниження величини пені для прострочених рахунків;

– особливі умови оплати (наприклад, встановлення 3% знижки при оплаті готівкою, можливість оплати в розстрочку);

– зручні для покупців умови вивозу і доставки;

– візити продавців;

– навчання персоналу правильному поводженню з товаром;

– надання гарантій по заміні та відшкодуванню вартості товарів;

– надання інформації про товар і ринки;

– ослаблення або зняття обмежень мінімального розміру замовлення.

Розмір знижки може змінюватись в залежності від рівня, на якому знаходиться посередник, а також від кількості функцій, які він виконує.

Традиційний (шаблонний) підхід, використовується виробниками, що обрали будь який тип розподілу. Мета: забезпечити регулярний характер контакту з партнерами по збуту.

Відмінні риси/засоби: встановлення традицій в комерційних зв'язках. Введення твердо встановлених днів замовлень; порядку оплати; ритму поставок;

засобів транспортування; обсягу поставок або мінімальних розмірів замовлення; форм розрахунку.

Програмний підхід використовується лише при обмеженому числі партнерів по збуту, так як припускає взаємну довіру і згоду з виконанням загальної програми. Мета: запрограмувати для партнерів рентабельність збуту на більш високому рівні. Отримання свого роду синергічного ефекту, який підвищує для посередників вигідність тісних зв'язків з виробником.

Відмінні риси/засоби: розробка загальної програми збуту з постановкою загальних комерційних цілей, встановленням квот продажів, зон збуту, стандартів обслуговування; розробка і проведення спільних рекламних компаній; розробка і здійснення спільних програм навчання персоналу; створення систем підтримки відносин і обміну інформацією.

Для використання програмного методу важливо реалізувати принцип справедливості, який означає, що компенсація в каналі розподілу повинна виплачуватися у відповідності зі ступенем участі кожного члена каналу в маркетингових потоках, а також внеском кожного з них у наданні найважливіших елементів послуг споживачеві. Розробник програми повинен ретельно розробити систему компенсацій для кожної виконуваної в каналі функції з тим, щоб встановити оптимальну систему винагороди.

При цьому пропонується така послідовність етапів:

1. Визначити елементи обслуговування, необхідні цільовому ринку.
2. Виявити маркетингові потоки або дії, необхідні для надання цих послуг.
3. Оцінити витрати на виконання кожної дії.
4. Створити таку систему винагороди, яка стимулювала б кожного учасника каналу збільшувати цінність продукції, проданої в системі, шляхом оптимального задоволення вимог, що пред'являються цільовими споживачами до елементів обслуговування.

Формалізований підхід використовується для створення так званих договірних маркетингових систем, як правило, при винятковому розподілі

марочних товарів. Мета: формальне оформлення угод і договорів між партнерами по збуту співробітництва.

Відмінні риси/засоби: договори та угоди, зокрема, про франшизу, одноосібне представництво.

Форми торгових привілеїв:

- системи роздрібних утримувачів привілеїв під егідою виробника;
- системи оптовиків утримувачів привілеїв під егідою виробника;
- системи утримувачів привілеїв під егідою фірми послуг.

Інтеграційний підхід реалізується через придбання права власності або пайову участь у власності партнерів за розподілом. Використовується як метод встановлення жорсткого контролю над діяльністю партнерів і переходу від залученої до власної системи розподілу.

Конфлікти в каналах розподілу.

Кожен наступний з представлених вище підходів вимагає все більш тісної співпраці, прийняття на себе сторонами великого обсягу зобов'язань. З одного боку, це забезпечує більш високу «керованість» каналами розподілу, а отже, більш широкі можливості реалізації волі того, хто керує цим процесом. З іншого боку, все більш жорсткий прояв влади одного з учасників процесу розподілу створює реальну або уявну загрозу самостійності інших його учасників. Це підвищує ймовірність виникнення конфліктів і робить необхідним прийняття особливих заходів щодо їх запобігання.

Конфлікти в каналах розподілу можуть розвиватися в двох напрямках:

- по вертикалі – між учасниками знаходяться на різних рівнях каналу розподілу (між виробниками і посередниками; між посередниками знаходяться на різних рівнях каналу);
- по горизонталі між учасниками каналу розподілу одного рівня. (між посередниками, працюючими з одним товаром, на одній збутовій території);

Конфлікт може виникнути між різними каналами системи розподілу (партнерів представляють різні канали, що збувають аналогічні товари і претендують на одні збутові території (зони)). Фахівці відзначають, що поки існує

конкуренція у системі розподілу на горизонтальному рівні, існуватиме конфлікт і по вертикалі.

Для вирішення проблем різного характеру, які можуть виникнути у взаємовідносинах між суб'єктами каналів, необхідно:

1. Розуміння того, як і чому можуть виникнути конфлікти, що беруть участь у розподілі особами.
2. Розуміння характеру основних змін в каналі розподілу, що відбуваються в даний час і здатних модифікувати характер взаємин.

Можливою причиною конфлікту по горизонталі, насамперед є чинення боротьба (конкуренція) за частини ринку. Конфлікт по вертикалі виникає у сфері розподілу доходів між учасниками працюючими з одним і тим же набором товарів. Йдеться про розподіл прибутку, отриманого в процесі розподілу, між учасниками каналу.

По-перше, конфліктність у каналах розподілу закладена в їх природі, тому що взаємодіють юридично самостійні особи. Отже, об'єктивно вони можуть мати несхожі цілі ведення бізнесу і різні інтереси.

У таблиці 10 наведені можливі цілі виробника і торговця, який співробітничав з ним за елементами комплексу маркетингу.

Таблиця 10

Характеристики цілей учасників каналу розподілу.

Елемент	Цілі виробника	Цілі торговця
Ціна	- єдина роздрібна збутова ціна; - помірна торговельна націнка;	- диференціація цін; - висока торговельна націнка;
Продукт	- імідж марки; - марка виробника;	- імідж асортименту; - власна торговельна марка;
Розподіл	- крупні замовлення; - присутність повного асортименту виробника;	- дрібні замовлення; - присутність обраних марок;
Просування	- вірність марці виробника; - надрегіональна відомість; - просування продукту.	- вірність продавцеві; - регіональна відомість; - просування асортименту.

Можливою причиною конфлікту може бути різне уявлення щодо способів задоволення потреб кінцевих споживачів. За цим конфліктом може ховатися і більш глибока причина – зміна стратегії маркетингу або окремих його компонентів в одного з учасників каналу або його бачення характеру розподілу

функцій між сторонами. Виниклий конфлікт може бути результатом зміни у співвідношенні сил учасників розподільного процесу.

При розробленні комплексу заходів щодо управління системою розподілу пропонується використовувати таблицю 11.

Таблиця 11

Матриця «категорія посередника – напрям збутових зусиль».

Напрямок збутових зусиль	Пріоритет	Категорія «А»	Категорія «В»	Категорія «С»	Категорія «D»
Програма удосконалення логістики	Високий				
	Середній				
	Низький				
Програма лояльності	Високий				
	Середній				
	Низький				
Просування	Високий				
	Середній				
	Низький				
Система оплати	Високий				
	Середній				
	Низький				
Контроль	Високий				
	Середній				
	Низький				

По вертикалі матриці формується ієрархія посередників з точки зору збутових зусиль. При цьому кожен з напрямів збутових зусиль має по три рівні пріоритетності: високий, середній та низький. Ієрархія збутових зусиль, або управлінських впливів, умовно поділяється на первинні та вторинні напрями зусиль. До первинних зусиль відносяться умови постачання та контроль, які є

обов'язковими при роботі з будь яким учасником каналу розподілу. До вторинних напрямів збутових зусиль відносяться просування, програма лояльності та програма вдосконалення логістики, які не є обов'язково необхідними і можуть застосовуватись до окремих посередників виходячи із доцільності.

До первинних напрямів збутових зусиль відносяться:

1. Контроль є нижчою сходинкою в ієрархії збутових зусиль і безпосереднім обов'язком працівників збуту та маркетингу підприємства-виробника. Доречним є визначення його трьох рівнів за пріоритетністю:

- високий пріоритет – особлива увага до посередника, пошук інформації про його діяльність;
- середній пріоритет – моніторинг показників збуту продукції посередника;
- низький пріоритет – контроль виконання зобов'язань посередником (в першу чергу дебеторських.

2. Система постачання та оплати – друга складова первинних напрямів збутових зусиль, на основі якої визначаються основні аспекти договору про співпрацю між виробником і торговельним партнером. Визначення пріоритетності тут має аналогічний до попереднього принцип.

Високий пріоритет – гнучкість щодо умов постачання з боку виробника до посередника. Такої привілеї заслуговують представники категорії дилерів «А», «В» та «С».

Середній пріоритет – гнучкість щодо системи оплати для дилера застосовується у співпраці з партнерами категорії «В».

Низький пріоритет – надання знижок пропонується для посередників категорії «С».

До вторинних напрямів збутових зусиль відносяться:

3. Просування – наступний напрям збутових зусиль, що передбачає розробку та реалізацію стратегії протягування з визначеними учасника каналу розподілу. Пріоритетність у цьому разі встановлює чергу партнерів щодо реалізації коштів на просування продукції в каналі розподілу підприємством-виробником.

Передусім пропонується фінансування спільного просування з дилером категорії «А».

4. Програма лояльності є наступною категорією збутових зусиль, що передбачає розробку та реалізацію комплексу заходів з підвищення рівня партнерських відносин з торговельними посередниками. Таким чином, для кожного учасника з цієї ієрархічної області пропонуються вирішення виявлених проблем стосовно лояльності. Пріоритетність у цьому разі визначає черговість витрат коштів на підвищення лояльності.

5. Вищою сходинкою в ієрархії збутових зусиль є програми вдосконалення логістики, яка передбачає розробку та реалізацію ефективних логістичних рішень щодо фази збуту. Такі рішення спрямовані на оптимізацію процесу збуту за критеріями максимального задоволення попиту та мінімальної вартості управління матеріальним потоком готових виробів та деталей для сервісу. Пріоритетністю тут встановлюється черга, за якою посередники, як елементи логістичної системи будуть до неї пристосовуватись.

Принципи співробітництва з групою «А». Представники групи «А» є основними партнерами, що забезпечують збут продукції. У процесі роботи з цією групою основною метою є забезпечення стабільності каналу. В зв'язку з цим, за результатами діагностики, до групи «А» включаються посередники, що забезпечують значні обсяги збуту продукції, демонструють відчутну лояльність до виробника та знаходяться на перспективних етапах життєвого циклу. У співпраці з такими партнерами підприємству-виробнику рекомендується знизити рентабельність взаємодії. При цьому необхідно намагатися отримати додатковий прибуток за рахунок обороту продукції та підвищення ефективності логістичних функцій. Основними завдання при роботі з групою «А» є:

- оптимізація логістичних витрат у процесі постачання;
- організація безперервності процесу постачання;
- справедливе розподілення прибутку від роботи ланки каналу відповідно до вкладу кожного учасника;
- запобігання ефекту подвійної маржиналізації;

- підтримка необхідної тісноти контакту з дилерами групи;
- підтримка належного рівня лояльності серед дилерів.

Принципи співпраці з групою «В». Група «В» у каналі розподілу забезпечує більш ніж у 2,5 рази меншу сукупну частку продажу, ніж перша група. Натомість кількість учасників з цієї групи набагато більша. Щодо диференціації зусиль, то при роботі з партнерами групи «В» основною метою є збільшення обсягів збуту. Основними завданнями при роботі з групою дилерів «В» є:

- стимулювання збільшення обсягів закупівель;
- розробка раціональних знижок та умов постачання;
- підтримка встановленого рівня рентабельності взаємодії;
- контроль виконання зобов'язань;
- формування лояльності серед найбільш перспективних дилерів групи;

З огляду на велику кількість представників цієї групи розроблення спеціальної логістичної програми для кожного з них не є можливою. Тому рекомендується розробити єдину логістичну систему постачання для всієї групи. Треба зазначити, що важливим досягненням стосовно заощадження логістичних витрат буде прив'язання товароруку продукції через посередників груп «В» та «С» супутними потоками однієї чи декількох розроблених схем для основних партнерів. Як зазначалось, представники групи «В» мають забезпечити зростання обсягів продажу продукції виробника на відповідних регіональних ринках. Тому основні заходи стимулювання посередників цієї групи мають сприяти збільшенню обсягів постачання. При цьому основними інструментами стимулювання є знижки для посередників у разі:

- погодження програми додаткових обсягів постачання;
- погодження на закупівлю додаткових номенклатурних позицій постачальника;
- погодження графіків постачання, що є сумісними з логістичними підсистемами для групи «А»;
- використання систем оплати продукції, вигідних для постачальника (повна та часткова передоплата).

Принципи співпраці з групою «С». При роботі з посередниками групи «С» основна мета полягає в забезпеченні якомога ширшої представленості товару на ринку. Ця категорія являє собою так би мовити певний плацдарм у конкурентній боротьбі з іншими виробниками. Основними завданнями при роботі з групою «С» є:

- організація ефективної системи оформлення замовлень;
- контроль виконання зобов'язань дилерами;
- селекція найбільш перспективних дилерів для переведення до категорії «В»;
- пошук нових посередників для заміни, що не виконують свої функції на належному рівні.

Ця категорія – найменша щодо витрат на збут, натомість прибутки від неї також невеликі. Збутові зусилля для цієї групи встановлюються на мінімальному рівні і в переважній більшості випадків обмежуються контролем виконання зобов'язань, оцінкою фінансового стану торговельного посередника та моніторингом ринкової ситуації на відведених територіях. Тіснота контакту в такому випадку є найменшою, і переважно проводиться з використанням листування електронною поштою. Наочним індикатором перспективності дилера з цієї групи є контакти з постачальником, що індукує сам торговельник посередник. Це може свідчити про його перебування на перспективних етапах життєвого циклу, активність на ринку та пошук можливостей. Такому посереднику може бути запропонована програма збільшення поставок. Погодження такої програми посередником може фактично означати переведення його до групи дилерів «В».

У **Висновках** мають бути підведені підсумки, щодо розробленої стратегії розподілу окремо за кожним пунктом виконаної розрахункової роботи із описанням основних результатів.

Література. Необхідно вказати ті джерела інформації, які він використовував для виконання контрольної роботи.

5. Правила оформлення розрахункової роботи.

1. Розрахункова робота має бути виконана комп'ютерним способом відповідно до стандартів на виконання документів з використанням друкуючих і графічних пристроїв виводу ЕОМ.

2. Робота друкується на аркушах формату А4 (210×297мм) з одного боку, інтервал 1,5 не більше як 40 рядків на сторінці (з висотою знаків не менше як 1,8 мм). Розміри полів: верхнє, нижнє - 20 мм, лівє – 25 мм, праве - 10 мм.

3. Основні структурні елементи роботи починаються з нового аркуша. Між їхніми назвою та текстом має бути відстань у один додатковий рядок.

4. Структурні елементи "ЗМІСТ", «ВСТУП», "ВИСНОВКИ", "ЛІТЕРАТУРА", "ДОДАТКИ" не нумерують, а їхні найменування є заголовками структурних елементів.

5. Розділи і підрозділи повинні мати заголовки, пункти та підпункти можуть мати заголовки.

6. Заголовки структурних елементів і розділів необхідно розміщувати на середині рядка і друкувати прописними літерами без крапки наприкінці. Заголовки підрозділів, пунктів і підпунктів необхідно починати з абзацу (1 см). Відстань між заголовком та наступним або попереднім текстом має бути не менш як два ряди. Не можна розміщувати заголовок у нижній частині сторінки, якщо після нього залишається тільки один рядок тексту.

7. Розділи, підрозділи, пункти та підпункти нумеруються арабськими цифрами. Номер підрозділу складається з номерів розділу і підрозділу, розділених крапкою, наприклад, 1.1, 1.2, тощо.

8. Сторінки роботи нумеруються арабськими цифрами у правому верхньому кутку сторінок, зі збереженням наскрізної нумерації усього тексту. Титульний аркуш теж включають до нумерації, але номер сторінки не ставлять.

9. Цифровий матеріал, як правило, оформляють у вигляді таблиць. Таблицю слід розміщувати безпосередньо після тексту, в якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. Нумерують таблиці згідно з вимогами. Слово "Таблиця" розміщують справа над таблицею.

10. Формули та рівняння наводять безпосередньо після тексту, посередині рядка, з полями зверху та знизу не менше як один рядок.

11. Поданий зміст основного тексту слід вирівнювати за шириною.

12. Ілюстрації необхідно розміщувати безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці. На всі ілюстрації (власні та запозичені) мають бути посилання в роботі.

13. Пояснення значення кожного символу чи числового коефіцієнта слід наводити безпосередньо під формулою, в тій самій послідовності, у якій вони подані у формулі. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом «де» без двокрапки. Пояснення кожного символу необхідно починати з нового рядка.

14. Рисунки, графіки, схеми, діаграми мають відповідати вимогам нормативно- технічної документації. Ілюстрації нумеруються арабськими цифрами в межах розділу ,також включають до загальної кількості сторінок. Вони позначаються словом "Рис.", отримують відповідний номер послідовно у межах розділу та розміщуються під рисунком. Наприклад: “Рис. 3.2.Схема каналів розподілу” (другий рисунок третього розділу) Якщо у розділі тільки один малюнок, то номери він не має і слово "Рис." не пишуть.

15. Аналогічним чином нумеруються таблиці, за винятком тих, які подані у додатках. Якщо таблицю переносять на іншу сторінку, то на інших листах пишуть праворуч над таблицею: «Продовження табл. 1.2. ». Формули так само нумеруються у межах розділу.

16. Додатки потрібно розміщувати у порядку появи посилань на них у тексті. Кожний додаток має починатися з нової сторінки. Додатки позначають посередині рядка прописними літерами (А, Б, В...).

5. КОНТРОЛЬНІ ЗАПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ.

1. Процес формування системи розподілу.
2. Визначення стратегії розподілу.
3. Методи відбору каналів розподілу.

4. Методи відбору партнерів по збуту.
5. Конфлікти та співробітництво в каналах розподілу.
6. Вертикальні маркетингові мережі.
7. Канали зворотнього розподілу.
8. визначення робочих місць та посад збутового апарату.
9. Відбір організаційної структури збутового апарату.
10. Розміщення збутового апарату.
11. Оптимальне розміщення місць продажу.
12. Методи визначення розмірів збутового апарату.
13. Шляхи виходу на закордонні ринки та формування міжнародних каналів.
14. Концепція фізичного розподілу.
15. Вибір засобів транспортування.
16. Вибір методів складування.
17. Контроль товарних записів.
18. Інформаційні системи в каналах розподілу.
19. Елементи інформаційних систем в каналах розподілу.
20. Інформаційне забезпечення збутової діяльності.
21. Стандарти обслуговування.
22. Можливі напрямлення вдосконалення системи розподілу товарів та послуг.
23. Процес визначення цілей збуту.
24. Типи розподілу.
25. Цінова політика в каналах розподілу.
26. Методи просування в каналах розподілу.
27. Оцінка та контроль діяльності торговельного апарату.
28. Система мотивації робітників збутового апарату.
29. Головні комерційні умови договорів з посередниками.
30. Особливості договорів-доручень з торговцями.
31. Особливості договорів комісії.
32. Франчайзінгові угоди.
33. Керівництво особистим апаратом збуту.

- 34.Інтегровані системи.
- 35.Договірні маркетингові системи.
- 36.Контрольовані маркетингові системи.
- 37.Система мотивації партнерів по збуту.
- 38.Контроль та оцінка діяльності партнерів по збуту.
- 39.Методи визначення ефективності функціонування системи розподілу.
- 40.Система мотивації в багаторівневому маркетингу.
- 41.Рангова кваліфікація.
- 42.Маркетинг-план у сітьовому збуті.
- 43.Договори з посередниками.
- 44.Види договорів.
- 45.Поставка завдань та квотування.
- 46.Методи забезпечення ефективного функціонування розподільчої мережі.
- 47.Вплив інформаційних систем на процес управління (виконання функції) каналами розподілу.

7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

- 1. Аллен П. Продажи / П. Аллен, Д. Вуттен : [пер. с англ. А. Шалек]. – [5-е изд.]. – СПб. : Питер, 2003. – 288 с.: ил. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).
- 2. Балабанова Л.В. Маркетинговый аудит системы збуту : навч. посібник / Л. В. Балабанова. А.В. Балабаниць. – К. : ВД «Професіонал», 2004. – 224 с.
- 3. Болт Д. Практическое руководство по управлению сбытом / Д. Болт. — М. : 1991. – 271с.
- 4. Горчельс Л. Некоторые вопросы управления каналами распределения (дистрибуции) / Л. Горгельс, Э. Марин, Ч. Уэст // Управление продажами. – 2004. – №4 – С. 42-54
- 5. Джоббер Д. Продажи и управление продажами : учеб. пособие / Д. Джоббер, Д. Ланкастер. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 622 с.

6. Зозулев А.В. Промышленный маркетинг: стратегический аспект : учеб. пособие / А.В. Зозулев. – Х. : Студцентр, 2004. – 328 с.
7. Зозулев А.В. Сегментирование рынка : учеб. пособие / А.В. Зозулев — Х. : Студцентр, 2003. — 232 с.
8. Зозулев А.В. Маркетинговые исследования : теория, методология, статистика : учеб. пособие / А.В. Зозулев, С.А. Солнцев. — К. : Знання, 2008. — 643 с.
9. Котлер Ф. Маркетинговый менеджмент: підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. — К. : «Хімджест», 2008. — 720 с.
10. Крикавський Є.В. Логістичне управління : підручник / Є.В. Крикавський. — Л. : Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2005. — 683 с.
11. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ламбен Ж.-Ж. : [пер. с франц.] — СПб : Наука, 2004. — 630 с.
12. Ланкастер Д. Организация сбыта / Д. Ланкастер, Д. Джобер [пер. с англ. Л.В.Измайловой] – Мн. : Амалфея, 2003. – 384 с.
13. Малхотра Н.К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство / Н.К. Малхотра: [пер. с англ.]. – [3-е изд.]. – М. : Изд. Дом «Вильямс», 2002. – 960 с.
14. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуори [пер. с англ.]. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
15. Модели и методы теории логистики: учеб. пособие; под ред. В.С. Лукинского. [2-е изд.] – СПб. : Питер, 2007. – 448 с.
16. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер. – М.: Вільямс. – 2001. – 495 с.
17. Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації : підруч.; за ред. А.О. Старостіної. — К. : «Іван Федоров», 1997. — 400 с.
18. Солнцев С.О. Класифікація показників господарської діяльності партнерів зі збуту / С.О. Солнцев, В.В. Стадніченко // Економіка: проблеми теорії та практики, вип 240, том V. – С. 1263–1275.

19. Солнцев С.О., Структуризація дилерської мережі з метою підвищення її ефективності / С.О. Солнцев, Стадніченко В.В. // Вісник НУ «Львівська політехніка» : ВНУ «Львівська політехніка» - 2008. - №633. С.892-898.
20. Стадніченко В.В. Аналіз методів оцінювання господарської діяльності партнерів зі збуту / В.В. Стадніченко // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : ВПІ ВПК «Політехніка». – 2009. – №6. С.306–117.
21. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження : Практичний аспект / А.О. Старостіна — К., М., СПб. : Вільямс, 1998. — 262 с.
22. Стюарт Г. Ефективне управління збутом / Г. Стюарт [пер. з англ. О.Д. Канікевич]. – Дніпропетровськ : Баланс-Клуб, 2002 – 192с.
23. Чубала А. Трансформація вартості у розвитку відносин "Підприємство — клієнт" : монографія / А. Чубала, Я. Віктор, Р. Неструй та ін.; за ред. Є.В Крикавський. — Л. : Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2007. — 297с.
24. Штерн Л.В. Маркетинговые каналы / Л.В. Штерн, А.И Эль-Ансари, Э.Т. Кофлан [пер. с англ. под ред. О.И. Медведь]. – М. : изд. дом „Вильямс”, 2002. – 624с.
25. Щербак В.Г. Маркетингова політика розподілу: навч. посібник / В.Г. Щербак. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004. – 176с.