

A faded, light green world map is visible in the background of the slide, centered behind the text.

Лекція № 11

**ПОСЕРЕДНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ У КАНАЛАХ
РОЗПОДІЛУ. ОЦІНКА КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ І
ЛОГІСТИКА**

ПЛАН

- 1. Принципи посередницької діяльності.**
- 2. Типи торговельних посередників.**
- 3. Управління каналами розподілу.**
- 4. Оцінка каналів розподілу.**
- 5. Три підходи до оцінювання показників діяльності посередників.**
- 6. Маркетингова політика розподілу й логістика.**
- 7. Фактори, які впливають на формування логістичних систем розподілу.**

1. ПРИНЦИПИ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Посередництво в товарному обігу - це виконання спеціалізованими підприємствами, організаціями чи окремими особами спеціальних функцій для сприяння налагодженню і реалізації комерційних взаємовідносин виробників і споживачів на товарному ринку.

В умовах ринкових відносин посередники - це суб'єкти незалежного і специфічного бізнесу, які здійснюють свою діяльність на основі таких **принципів**:

- **рівноправність сторін**, тобто партнерські взаємовідносини посередника з виробниками і споживачами продукції, що передбачає альтернативи вибору контрагентів господарських зв'язків, однакову відповідальність за порушення умов договорів;

- **підприємливість**, що означає господарську кмітливість, заінтересованість в реалізації резервів, винахідливість у вирішенні конкретних завдань;
- **оперативність**, що передбачає мобільність, динамічність і своєчасність виконання завдань постачально-збутової діяльності;
- **обслуговування контрагентів**, тобто діяльність, яка впливає з їхніх потреб, надання їм комплексу послуг;
- **економічна заінтересованість** суб'єктів господарювання в організації опосередкованих каналів розподілу;
- **комерційні засади діяльності**, тобто ділова активність, виходячи з потреби отримання посередником достатнього прибутку;
- **договірні засади** взаємовідносин із контрагентами.

Торговельне посередництво обов'язковий елемент ринку. Фірми використовують посередників:

- для найбільш кваліфікованого забезпечення зручності придбання продукції за факторами часу, місця, форми і власності;
- зниження витрат на реалізацію продукції або здійснення операцій з матеріально-технічного забезпечення виробництва;
- зниження рівня запасів готової продукції або необхідних матеріально-технічних ресурсів;
- зменшення кількості постачально-збутових операцій;
- кращого контактування зі споживачами або постачальниками-банками, транспортними, складськими, експедиторськими, страховими фірмами, іншими суб'єктами сфери товарного обігу;

- досягнення високої оперативності реакції на зміни ринкової кон'юнктури;
- підвищення ступеня конкурентоспроможності товарів;
- забезпечення доступу до первинної ринкової інформації/

Досвід країн з розвинутими ринковими відносинами свідчить, що в сфері товарного обігу існує велика кількість різноманітних фірм, організацій і підприємств, які виконують посередницькі функції. Вони купують і продають, зберігають і транспортують товари, здійснюють сервісні функції і т.д. їх можна класифікувати за кількома ознаками. Найважливішою ознакою **класифікації** є ступінь універсализації (спеціалізація) їхньої діяльності.

Так, залежно від виконуваних функцій і набору послуг посередницькі підприємства та організації можна поділити на **функціонально-універсальні та функціонально-спеціалізовані.**

До **функціонально-універсальних** (так званих дистриб'юторів регулярного типу) належать посередники, які здійснюють увесь комплекс функцій виробничої та організаційно-комерційної діяльності (торгівлю за власний рахунок товарами, їх транспортування, збереження, перетворення промислового асортименту в торговельний, кредитування споживачів і авансування постачальників, рекламування, консультативно-інформаційне обслуговування та ін.).

Функціонально-спеціалізовані посередники концентрують свою діяльність лише на окремих групах функцій. Вони, в свою чергу, можуть бути поділені на інформаційно-контактних, інформаційних, пошукових, повірених, інформаційно-обчислювальних, рекламних, таких, що здійснюють збут поштою, торгують за методом самообслуговування, лізингових тощо.

Залежно від товарної спеціалізації розрізняють посередницькі підприємства та організації товарно-універсальні або товарно-спеціалізовані. Переважають товарно-спеціалізовані — або за кількома групами матеріалів (багатотоварні), або однотоварні, але з повним чи спеціалізованим асортиментом товарної групи.

Суттєве значення має також класифікація посередників за **ступенем їх незалежності**. Посередницькі підприємства та організації можуть бути:

- незалежними,
- формально незалежними (у контрактному підпорядкуванні постачальникам чи споживачам),
- залежними (збутові організації, оптові бази і контори промислових компаній, які перебувають у корпоративному підпорядкуванні).

За методами реалізації товарів посередницькі підприємства чи організації можуть бути поділені на **три групи**:

- ті, що здійснюють торгівлю на основі контрактів безпосередньо з постачальниками чи споживачами;
- ті, що реалізують товари через збутову систему на підставі договорів консигнації, комісії, купівлі-продажу;
- ті, що реалізують товари через оптові торговельні фірми, спеціалізовані та універсальні магазини без укладання спеціальних попередніх угод.


Крім цього, класифікувати посередників можна залежно від рівня виконуваної ними комерційної роботи (міри власності на товари), наявності складського господарства (мають власне, орендоване або не мають взагалі), регіону діяльності, тривалості взаємовідносин з клієнтами, обсягу товарообороту, величини власних операційних витрат, прав на визначення умов купівлі-продажу тощо.

2. ТИПИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЕРЕДНИКІВ

Існують такі типи торговельних посередників.

Прості посередники (агенти) - сприяють укладанню угод між виробниками та споживачами, не беручи безпосередньої участі в цьому ні своїм ім'ям, ні капіталом. У країнах Заходу вони торгують обмеженою кількістю товарів і можуть представляти 8-10 виробників. На відміну від більшості посередників агенти можуть продавати як іншим посередникам (дистриб'юторам чи роздрібним торговцям), так і кінцевим споживачам. В останньому випадку процес продажу може мати складний технічний зміст, який змушує до багаторазових зустрічей з клієнтом, а отже, потребує тривалого часу.

Брокери (маклери). Вони, як і агенти, сприяють укладанню угод, не беручи участі в них ні своїм ім'ям, ні капіталом. На відміну від агентів, брокери підшуковують клієнтів, пропонуючи різні джерела надходження товарів, і не мають тривалих відносин ні з виробниками, ні зі споживачами. До функцій брокерів належить знаходження покупців на великі партії товарів, пошук клієнтів, які купують товари за низькими цінами у період, коли пропонування значно перевищує попит, або визначення місцезнаходження джерел можливих поставок у період виникнення дефіциту. В обороті засобів виробництва брокерів, як правило, використовують для продажу сировини нафти, сільськогосподарського та промислового обладнання, комп'ютерної техніки та ін.



Повірені - це посередники, яких вибирають продавці чи покупці для реалізації угод від їхнього імені та за їхнім дорученням останніх. За своєю суттю повірені є простими виконавцями волі своїх клієнтів, хоч до певної міри можуть діяти й самотійно.

Представники - це повірені, з якими фірми підписали тривалі угоди щодо репрезентації їх інтересів. Основною функцією представників є створення і підтримування зв'язків із тими, хто безпосередньо приймає рішення щодо купівлі. Вони проводять переговори з клієнтами стосовно цін та інших умов контрактів, консультування з питань використання товарів або сервісу, приймають і задовольняють скарга та рекламації, підтримують зв'язки з іншими посередниками. Як емісари своїх фірм торговельні представники демонструють товари, зміцнюють і розвивають господарські зв'язки, персоніфікують їх, збирають і надають інформацію щодо поведінки продукту на ринку, планів і побажань клієнтів, прогнозів продажу, активності конкурентів тощо. Зараз на ринку США понад 50 % угод реалізуються саме торговельними представниками виробників.

Комісіонери - це посередники, які реалізують продукцію виробників (комітентів) на комісійних засадах, тобто за рахунок продавців, які є власниками товарів до моменту їх реалізації. Різновидом комісіонерів є консигнатори. Останні відрізняються тим, що, як правило, володіють потужним складським господарством і зацікавлені у проведенні активної збутової політики.

Оптовики (купці, дистриб'ютори) - це незалежні самостійні фірми, які перебирають на себе титул власності на товари, якими торгують.

Залежно від кількості здійснюваних функцій та послуг визначають фірми, які здійснюють повний чи обмежений обсяг послуг.

Відділи продажу (збуту) виробників - це офіси чи установи, які існують окремо від підприємства, мають свої складські потужності та займаються поставками товарів для оптовиків чи кінцевих споживачів.

Ремонтні та сервісні фірми - це незалежні, формально незалежні (франчайзингові) або залежні від виробників підрозділи чи установи.

Асамблери - це організації, які зайняті головним чином закупівлею фермерської продукції, або морських продуктів у місцях їх виробництва чи вилову. Найчастіше вони, закупаючи невеликі кількості продукції, концентрують значні запаси і комплектують великі партії для доставки у головні оптові ринкові центри.

Станції нафтоналиву - це місця, найняті бізнесом для збереження та оптового продажу бензину, мастил або іншої нафтопродукції.

Торгові дома - це великі оптово-роздрібні фірми, які займаються не тільки торговельно-посередницькою діяльністю, а й інвестуванням капіталу у виробництво. Як правило, торговий дім створює транспортні схеми перевезень продукції, здійснює її складування, страхування, організує оптову і навіть роздрібну торгівлю через систему своїх фірмових магазинів. За рахунок скорочення кількості посередників торговий дім збільшує свої доходи, які потім вкладає у стимулювання виробництва товарів. Члени торгового дому - це насамперед підприємства, які виробляють товари народного споживання.

3. УПРАВЛІННЯ КАНАЛАМИ РОЗПОДІЛУ

Управління каналами розподілу продукції — це комплекс заходів для вибору торгових посередників, виховання в них почуття лояльності до фірми, створення ефективних систем оплати праці і навчання працівників посередницьких підприємств та організацій, встановлення стандартів обслуговування, оцінки якості роботи, підтримування ефективних систем зв'язку, а також; ліквідації конфліктних ситуацій.

Вибір торгових посередників здійснюється за кількома критеріями:

- **фінансові аспекти діяльності** (чим більші фінансові можливості й стійкіша фінансова позиція посередника на ринку, чим більший його досвід, тим більша ймовірність вибору саме його);

- **організація та основні показники збуту** (причиною вибору торгового посередника може бути достатня кількість зайнятих у нього працівників, рівень їх компетентності, високі показники збуту та темпи зростання товарообороту, наявність потужної системи збуту, широкий асортимент послуг);
- **характеристика продукції**, що пропонується (продукція, що реалізується посередником, мусить відповідати за якістю, асортиментом, конкурентоспроможністю тій, що пропонується йому; чим вища якість продукції, яку реалізує посередник, тим більше можна довіряти йому);
- **асортимент товарів** (якщо посередник реалізує широкий асортимент товарів різних фірм, то необхідно переконатися в тому, що запропонованим вами товарам буде приділено необхідну увагу);

- **репутація** (власні спостереження й інформація щодо чесності, порядності, послужливості посередника, його бажання «ділитись» прибутком);
- **охоплення ринку** (чим більшу кількість споживачів обслуговує посередник, тим краще);
- **запаси та складські приміщення** (їх має бути достатньо для забезпечення необхідних поставок);
- **менеджмент** (кваліфікація персоналу, раціональність організаційної структури);
- **близькість до ринку** (чим ближче, тим краще);
- **знання ринку і досвід посередника.**

Виховання в посередника почуття лояльності полягає у розвитку тривалих взаємозв'язків з ним, справедливому і розумному ставленні до його праці, прищепленні почуття належності до фірми. Цього можна досягти створенням спільної консультативної ради посередників, відвідуванням вищим керівництвом фірми посередницьких підприємств та організацій, преміюванням, нагородженням кращих призами, почесними відзнаками тощо.

Навчання посередників має на увазі створення і реалізацію спеціальних програм. До таких програм включають питання ознайомлення посередників із фірмою та її продукцією, вдосконалення професійних навичок продавців щодо мистецтва продажу, підтримування зв'язків зі споживачами, оформлення і надання звітності, навчання загальним принципам теорії менеджменту та маркетингу.

На жаль, оскільки канали розподілу складаються із кількох суб'єктів, завжди наявні потенційні суперечності між ними щодо виконуваних функцій, нарахування доходів і прибутку, асортименту продукції та послуг, прийняття рішень. Через це можуть виникати **конфлікти** (вертикальні й горизонтальні).

Вертикальні конфлікти виникають між різними рівнями каналів (виробник - оптовик, оптовик - роздрібний торговець). Причини конфліктів можуть бути такі:

- «обхід» суб'єктом каналу іншого учасника і продаж або купівля ним товару самотійно;
- незгоди щодо розподілу валового прибутку між суб'єктами каналу;
- думка виробників, що торговці не приділяють необхідної уваги їхнім товарам.

Горизонтальні конфлікти виникають між посередниками того самого рівня. Причини конфліктів можуть бути такі:

- виробник посилює свою систему розподілу в конкретному регіоні, внаслідок чого посередники виходять за його межі, заважаючи іншим;
- продаж різними посередниками однакових видів і торгових марок товарів.

Договірні маркетингові вертикалі системи - це об'єднання, де взаємовідносини суб'єктів формуються у відповідних контрактах. У практиці країн Заходу існує три типи таких систем.

Системи роздрібних торговців під егідою оптовика.

Ініціатива їх створення належить оптовику. Такі системи будують на засадах кооперації. Як правило, роздрібні торговці домовляються концентрувати основну частину своїх закупівель в одного оптовика і потім дають згоду продавати і рекламувати продукцію по ціні, однаковій для всіх членів системи.

Кооперативи роздрібних торговців. Вони організуються тоді, коли групи роздрібних торговців домагаються об'єднання купівельних можливостей і внесків в операції для підтримування власного роздрібного продажу.

Франчайзингові системи (від фр. franchise - пільга). В контрактах між членами таких систем забезпечується ліцензування привілеїв займатися цим бізнесом, а також встановлюється допомога в його організації, підготовці, керівництві, продажу тощо.

Привабливість франчайзингу полягає у такому:

- придбання фондів через систему франчайзингових контрактів не заважає використанню власності фірми, не призводить до недбалого ставлення до кредитів, відкриває нове джерело активного капіталу;
- зникає необхідність витратити засоби на створення необхідної збутової системи;
- власники франчайзингових договорів, які є незалежними бізнесменами, більше заінтересовані у сумлінній праці над розвитком ринку;
- учасники таких систем більш впевнені у своїх діях, оскільки ринку пропонуються добре відомі товари та послуги, є можливість отримати фінансову допомогу франчайзера (державні ліцензії)

4. ОЦІНКА КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ

Головним в оцінці каналів розподілу є аналіз діяльності його суб'єктів. Він виходить з того, що такі суб'єкти є незалежними фірмами, а тому, здійснюючи оцінювання, насамперед враховують ступінь контролюваності дій посередників.

Так, якщо взаємовідносини між виробником і посередниками ґрунтуються на контрактах, - виробник може вимагати будь-яку інформацію. Це також можливо, коли виробник має міцну позицію на ринку.

Відомі два підходи до оцінювання каналів розподілу — **вартісна оцінка й аудит.**

Вартісна оцінка - це звичайна щоденна фотографія (моніторинг) діяльності членів каналу, яка базується виключно на критерію обсягів продажу.

Аудит - це процедура всебічного оцінювання діяльності членів каналу. Як правило, така процедура здійснюється один раз на рік для кожного члена каналу розподілу. Насамперед визначають відповідні аспекти контролю. Найчастіше контролюються:

- збутова діяльність посередника (обсяги продажу продукції в динаміці, в порівнянні з минулими періодами, в розрізі асортименту);
- запаси товарів (загальний рівень у натуральному і вартісному вираженні, відповідність запланованому, стан запасів і необхідного обладнання, діюча система їх обліку і контролю);

- збутовий потенціал (кількість зайнятих працівників, їхня кваліфікація і компетентність);
- відносини між членами каналу (лояльність посередника);
- конкуренція (її вплив на обсяги збуту);
- загальні перспективи членів каналу.

Після визначення контрольованих аспектів діяльності членів каналу встановлюють відповідні оцінні показники і безпосередньо здійснюють таке оцінювання.

5. ТРИ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПОСЕРЕДНИКІВ

Відомі три підходи до оцінювання показників діяльності посередників.

1. Нарізне оцінювання діяльності. Виділяють один або кілька контрольованих аспектів, які ні формально, ні неформально не об'єднуються для загального оцінювання діяльності. Такий підхід використовують тоді, коли загальна кількість посередників дуже велика, а кількість контрольованих аспектів не перевищує трьох.

Такий підхід досить простий, але вимагає відповідної інформації. Водночас він не дозволяє зробити висновки про діяльність посередника в цілому. Це особливо помітно за значних розбіжностей показників.

Аспекти і показники нарізного оцінювання діяльності посередників

Аспект

Основні показники діяльності

Збутова діяльність

Обсяги збуту
Темпи зростання обсягів продажу
Частка ринку

Збутові запаси

Середній рівень запасів
Вартість запасів
Показники обертання запасів

Потенційні збутові можливості

Загальна кількість збутових агентів
Кількість збутових агентів, які працюють з продукцією виробника

2. Оцінювання діяльності на основі неформального об'єднання контрольованих аспектів.
Різні оцінні показники об'єднуються за допомогою управлінського судження, що дозволяє дати загальну якісну оцінку діяльності члена каналу.

Підхід простий і гнучкий, бо не вимагає формальних процедур для об'єднання окремих оцінних показників. Проте можуть виникнути і деякі проблеми, зокрема визначення рейтингу того чи іншого аспекту діяльності, порівняння результативності різних посередників, а також те, що тут немає спільного кількісного індексу, який відображав би загальну оцінку.

3. Оцінювання діяльності на основі формального об'єднання критеріїв:

- а) визначають критерії і оцінні показники діяльності;
- б) визначають питому вагу кожного критерію;
- в) оцінюють діяльність посередника і рейтинг різних її аспектів(наприклад, від 0 до 10);
- г) питому вагу кожного критерію множать на його рейтингову оцінку;
- д) визначають суму отриманих результатів, що і є індексом діяльності посередника.

6. МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА РОЗПОДІЛУ Й ЛОГІСТИКА

Сьогодні готовність фірми до поставки та швидкість поставок стали в багатьох галузях економіки розвинутих країн Заходу значним фактором успіху на ринку. Так, у сфері виробництва засобів виробництва термінове отримання сировини, матеріалів, напівфабрикатів чи запасних частин в інтересах забезпечення неперервного виробничого процесу часто є більш важливим, аніж ціна. В сфері товарів споживчого попиту за стійкої тенденції зниження прихильності споживачів до якоїсь торгової марки існує небезпека для підприємця втратити покупців у разі нерегулярності поставок продукції в місця її збуту.

Завдання досягнення найбільшої швидкості поставок готової продукції на ринок потребує, як правило, надпропорційного зростання витрат. Такі витрати пов'язані з необхідністю утримувати додатковий персонал, споруджувати склади, збільшувати запаси або прискорювати їх створення тощо.

У зв'язку з цим все частіше постає проблема створення і використання **логістичних систем розподілу**. Такі системи мають своїм завданням відвантаження необхідної кількості продукту до місць попиту в потрібний час з тим, щоб досягти бажаного рівня обслуговування споживачів, мінімізувавши витрати на розподіл.

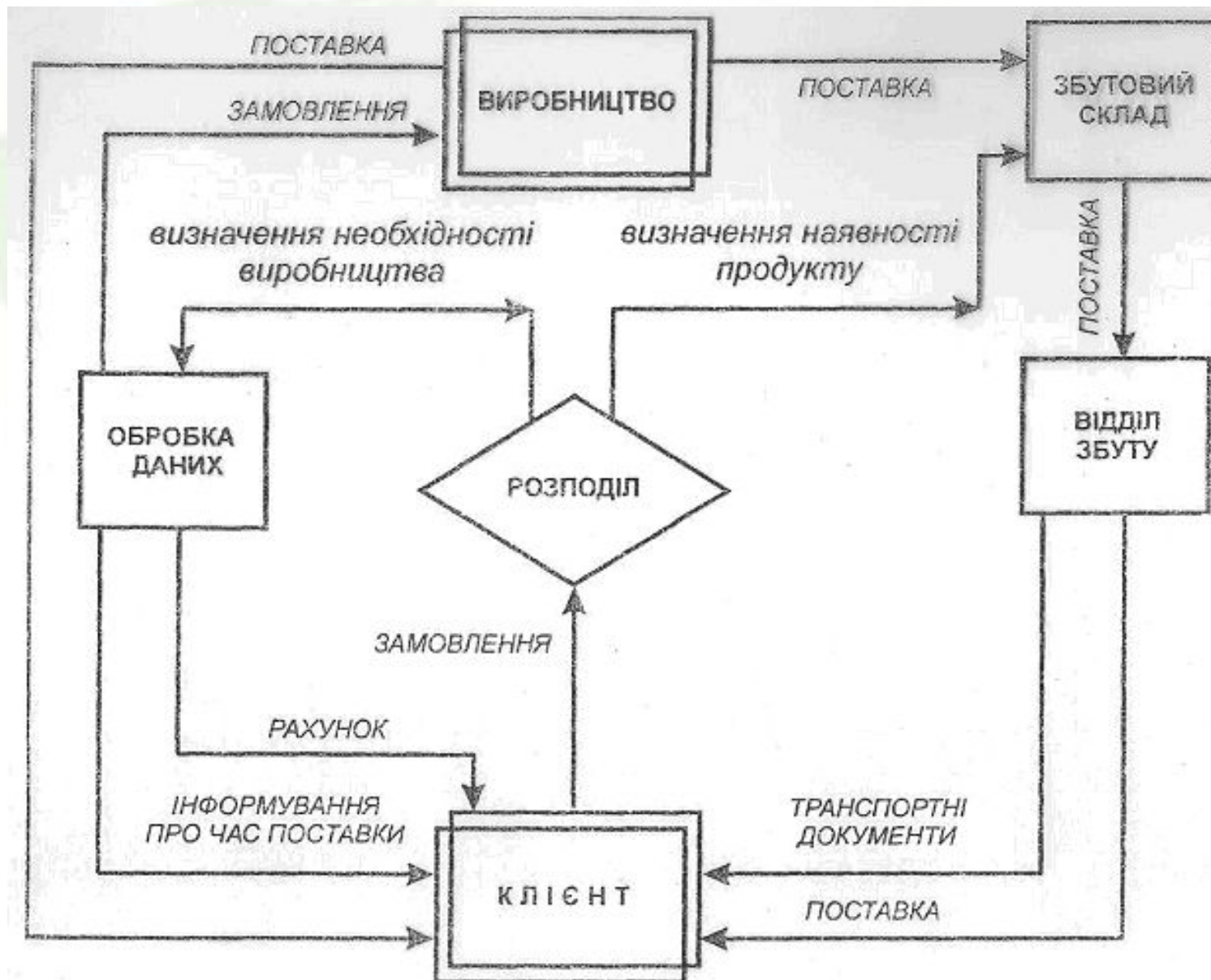
Логістика розподілу ґрунтується на чотирьох обов'язкових складових:

- 1) **координація** - це узгодження дій щодо розподілу з метою збалансувати вартість і ступінь обслуговування споживачів;
- 2) **переміщення** - це постійний потік товарів з фірми;
- 3) **витрати** - це витрати на переміщення й збереження товарів. Головне завдання логістики - звести їх до оптимального мінімуму. У міру того, як зростає загальна кількість складів, збільшується вартість запасів, а витрати на транспортування падають, оскільки запаси розміщуються все ближче до споживачів. Ефект логістики полягає в тому, щоб звести до мінімуму загальні витрати, визначивши і влаштувавши конкретну кількість складів.

4) **рівень обслуговування** - це здатність логістичної системи задовольняти потреби споживачів з погляду часу, надійності, зв'язку і зручності. Мета фірми - забезпечити достатнє обслуговування споживачів, контролюючи одночасно сумарні витрати і створюючи конкурентоспроможну позицію. Час - це цикл замовлення (визначення потреби, передача замовлення, обробка замовлення, навантаження, відправка). Надійність - це безвідмовність фірми, що визначається терміном виконання замовлення, гарантованістю доставки і її правильністю.

Основними **функціями логістики розподілу** є: транспортування, складування й обробка матеріалів, обробка замовлень, а також управління товарно-матеріальними запасами. Приклад логістичної системи розподілу показаний на наступному рисунку.

ПРИКЛАД ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ РОЗПОДІЛУ



Традиційно маркетинговою політикою розподілу називають процес управління потоками товарів і послуг від місць їх виробництва до місць використання чи споживання. Проте зараз утверджується ширший погляд на цю проблему. Він полягає в тому, що до комплексу дій і рішень з логістики розподілу включають також координацію процесів матеріально-технічного постачання, тобто забезпечення виробництва необхідною сировиною, матеріалами, комплектуючими виробами, напівфабрикатами, необхідними для випуску продукції.

7. ФАКТОРИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ РОЗПОДІЛУ

Фактори, які впливають на формування логістичних систем розподілу, такі:

- кількість необхідних вихідних і кінцевих продуктів;
- кількість постачальників матеріально-технічних ресурсів і споживачів готової продукції;
- кількість пунктів переробки (обробки) продукції;
- взаємозалежність поставок матеріально-технічних ресурсів і збуту готової продукції;
- фактори продукту: вартість, ризик, пов'язаний з купівлею, упаковка, прибутковість;
- вартість (ціна) товарів;
- діючі стандарти обслуговування.